



UFRPE

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Jenifer Teixeira de Holanda

**Ampliando Vozes Cidadãs: Boas Práticas das
Ouvidorias Públicas no Fomento à Participação Social**

Recife, 2024

Jenifer Teixeira de Holanda

**Ampliando Vozes Cidadãs: Boas Práticas das
Ouvidorias Públicas no Fomento à Participação Social**

Orientadora: Prof.^a Dra. Angela Cristina Rocha de Souza

Coorientadora: Prof.^a Dra. Ionete Cavalcanti de Moraes

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP) da Universidade Federal Rural de Pernambuco como requisito para a obtenção do título de Mestre.

Recife, 2024

Ficha Catalográfica

Jenifer Teixeira de Holanda

Ampliando Vozes Cidadãs: Boas Práticas das Ouvidorias Públicas no Fomento à Participação Social

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP) da Universidade Federal Rural de Pernambuco como requisito para a obtenção do título de Mestre.

Aprovada em: ____ / ____ / ____

BANCA EXAMINADORA:

Profa. Dra. Angela Cristina Rocha de Souza - Orientadora
Universidade Federal Rural de Pernambuco (PROFIAP/ UFRPE)

Profa. Dra. Ionete Cavalcanti de Moraes - Coorientadora
Universidade Federal Rural de Pernambuco (PROFIAP/ UFRPE)

Profa. Dra. Maria Iraê de Souza Corrêa - Examinadora Interna
Universidade Federal Rural de Pernambuco (PROFIAP/ UFRPE)

Prof. Dr. Alexandre Wállice Ramos Pereira - Examinadora Interna
Universidade Federal de Campina Grande (PROFIAP/UFCG)

Profa. Dra. Maria Christianni Coutinho Marçal - Examinadora Externa
Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço à minha orientadora, Angela Cristina Rocha de Souza, e à minha coorientadora, Ionete Cavalcanti de Moraes, por aceitarem caminhar ao meu lado na realização deste sonho. A orientação dessas mulheres, por quem tenho imensa admiração, foi indispensável ao longo deste processo. Sou profundamente grata por todo o apoio, pela paciência e por me ajudarem a acreditar que era possível, especialmente nos momentos em que o desespero parecia dominar.

Gostaria também de expressar minha gratidão a todos os docentes do programa PROFIAP, cujos ensinamentos contribuíram para o meu desenvolvimento.

À toda equipe do programa, especialmente à Marta, agradeço por toda a assistência prestada, sempre com muita dedicação e gentileza.

Agradeço de coração ao meu esposo, Júnior, por seu amor, compreensão e por estar sempre ao meu lado, mesmo nos momentos mais desafiadores.

Aos meus pais, Rosana e Humberto, e aos meus irmãos, Jannine e Jonatas, agradeço pelo apoio, amor e encorajamento.

Finalmente, não poderia deixar de mencionar meus amigos do grupo de pesquisa, Larissa, Mariana, Maikon e Luiz, que estiveram comigo ao longo desta jornada. A amizade e o apoio de vocês foram essenciais para que eu pudesse chegar até aqui.

RESUMO

As ouvidorias desempenham um papel essencial como canal de participação social. Contudo, para garantir uma participação efetiva, é imperativo implementar práticas que fomentem a participação cidadã nessas unidades, permitindo que tanto o público interno quanto o externo compreendam o seu papel, os tipos de manifestações e os canais de comunicação disponíveis. Assim, este estudo buscou analisar de que forma as boas práticas de ouvidorias públicas, dos órgãos premiados pela CGU, fomentam a participação social. Nesse sentido, três objetivos específicos orientaram a execução desta pesquisa: avaliar as práticas premiadas nos concursos de Boas Práticas, com base nos atributos teóricos que lhes conferem legitimidade (1); analisar os resultados alcançados pelas ouvidorias dos órgãos premiados, em primeiro lugar, antes e depois da implementação das boas práticas (2); elaborar, como Produto Técnico-Tecnológico, um guia para o desenvolvimento de boas práticas de fomento à participação social nas ouvidorias públicas (3). A fundamentação teórica abordou temas como participação social, ouvidorias públicas, boas práticas no fomento à participação social, fomento à participação social nas ouvidorias públicas e relatórios de gestão. Acerca dos procedimentos metodológicos, quanto aos objetivos, a pesquisa é delineada como descritiva, oferecendo uma análise detalhada das práticas adotadas pelas ouvidorias premiadas. No que tange à abordagem da pesquisa, classifica-se como qualitativa e quantitativa. A coleta de dados foi empreendida por meio do levantamento documental e a análise dos dados foi realizada através da análise de conteúdo e análise estatística. Os resultados revelaram que das 19 boas práticas avaliadas, 14 atenderam a todos os atributos de legitimidade. O atributo 4, que diz respeito à busca pela aproximação entre instituições, programas e pessoas, não foi atendido pelas seguintes boas práticas: "implementação do aplicativo *WhatsApp* para o recebimento de denúncias relacionadas ao descumprimento das medidas de enfrentamento do novo Coronavírus - COVID19", "Ouvidoria Ativa", "Ouvidoria nos Bairros" e "Guia de Utilização da Linguagem Inclusiva e não Sexista". O atributo 2, que se refere à dispensa da necessidade de investimentos substanciais, não foi contemplado exclusivamente na prática "Prefeitura Itinerante: A Gestão Sempre Perto de Você!". No que se refere à análise dos resultados alcançados pelas ouvidorias dos órgãos premiados, em primeiro lugar, antes e depois da implementação das boas práticas, foi possível constatar que três deles (DEPEN, Prefeitura de Santos e EBC) mantiveram um crescimento contínuo ao longo do período analisado. Por outro lado, duas ouvidorias (Prefeituras de Caruaru/PE e Caetité/BA) registraram uma redução no número de manifestações no ano seguinte à implementação. Todavia, mesmo com essa diminuição, o número permaneceu superior ao registrado antes da adoção das práticas, sugerindo uma melhoria sustentável na promoção da participação social. Apenas uma ouvidoria (CAESB) sofreu redução no ano de desenvolvimento da iniciativa, no entanto, essa foi seguida de um crescimento no ano seguinte. Além disso, os resultados revelaram uma variedade de formas de fomento à participação social, entre essas destacam-se o trabalho educativo, que fornece informações tanto sobre a função da ouvidoria quanto sobre os canais de atendimento disponíveis à sociedade, a utilização das redes sociais como ferramentas impulsionadoras e como opção de canal de atendimento, além da utilização de recursos tradicionais, como material informativo impresso e palestras. Assim, conclui-se que as boas práticas adotadas pelas ouvidorias públicas premiadas, em suas diversas formas, exerceram um impacto positivo no fomento à participação social, refletido tanto no aumento das manifestações quanto na manutenção de níveis superiores de participação mesmo após período de declínio.

Palavras-chave: Fomento à Participação Social. Ouvidoria Pública. Boas Práticas.

ABSTRACT

Ombudsman offices play an essential role as a channel for social participation. However, to ensure effective participation, it is imperative to implement practices that foster citizen engagement in these units, allowing both internal and external audiences to understand their role, the types of manifestations, and the available communication channels. Thus, this study aimed to analyze how the best practices of public ombudsman offices, awarded by the CGU, promote social participation. In this regard, three specific objectives guided the execution of this research: to evaluate the practices awarded in the Good Practices contests, based on the theoretical attributes that confer them legitimacy (1); to analyze the results achieved by the ombudsman offices of the awarded agencies, first, before and after the implementation of good practices (2); and to develop, as a Technical-Technological Product, a guide for the development of good practices to promote social participation in public ombudsman offices (3). The theoretical foundation addressed topics such as social participation, public ombudsman offices, best practices in promoting social participation, promotion of social participation in public ombudsman offices, and management reports. Regarding the methodological procedures, in terms of objectives, the research is delineated as descriptive, offering a detailed analysis of the practices adopted by the awarded ombudsman offices. Concerning the approach to the research problem, it is classified as both qualitative and quantitative. Data collection was carried out through documentary research, and data analysis was conducted through content analysis and statistical analysis. The results revealed that of the 19 best practices evaluated, 14 met all the legitimacy attributes. Attribute 4, which pertains to the pursuit of rapprochement between institutions, programs, and people, was not met by the following best practices: "implementation of the WhatsApp application for receiving complaints related to non-compliance with measures to combat the new Coronavirus - COVID19", "Active Ombudsman", "Ombudsman in the Neighborhoods" and "Guide for the Use of Inclusive and Non-Sexist Language". Attribute 2, which refers to the absence of the need for substantial investments, was exclusively not met by the practice "Itinerant City Hall: Management Always Close to You!". Regarding the analysis of the results achieved by the ombudsman offices of the awarded agencies, first, before and after the implementation of good practices, it was found that three of them (DEPEN, Prefeitura de Santos, and EBC) maintained continuous growth throughout the analyzed period. On the other hand, two ombudsman offices (Prefeitura de Caruaru/PE and Caetité/BA) registered a reduction in the number of manifestations in the year following the implementation. However, even with this decrease, the number remained higher than recorded before the adoption of the practices, suggesting sustainable improvement in promoting social participation. Only one ombudsman office (CAESB) suffered a reduction in the year of initiative development; however, this was followed by growth in the subsequent year. Additionally, the results revealed a variety of forms of promoting social participation, among which the educational work, which provides information both about the function of the ombudsman and about the service channels available to society, stands out, as well as the use of social networks as driving tools and as an option for a service channel, in addition to the use of traditional resources, such as printed informational material and lectures. Thus, it is concluded that the best practices adopted by the awarded public ombudsman offices, in their various forms, had a positive impact on promoting social participation, reflected both in the increase in manifestations and in the maintenance of higher participation levels even after a period of decline.

Keywords: Promotion of Social Participation. Public Ombudsman. Good Practices.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Resumo visual do estudo	24
Figura 2. Importância da Participação Social	27
Figura 3. Tipos de Manifestações	31
Figura 4. Características necessárias às ouvidorias públicas	32
Figura 5. Atributos que conferem legitimidade às boas práticas	34
Figura 6. Canais de Comunicação	36
Figura 7. Boas Práticas de uma Ouvidoria Ativa	40
Figura 8. Regiões com Boas Práticas Premiadas	48
Figura 9. Desenho da Pesquisa	54
Figura 10. Twitter da boa prática Cartas do Cárcere	60
Figura 11. Evento de realização do jogo "Master Legis"	71

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Vantagens dos espaços de comunicação entre Estado e sociedade	26
Quadro 2. Dificuldades no Fomento à Participação Social	40
Quadro 3. Histórico das Categorias dos Concursos de Boas Práticas	47
Quadro 4. Atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas	52
Quadro 5. Critérios de Julgamento dos Concursos de Boas Práticas	56
Quadro 6. Critérios para apuração dos resultados	58
Quadro 7. Boa Prática "Cartas do Cárcere" e as evidências acerca da legitimidade	62
Quadro 8. Boa Prática "Jovem Ouvidor" e as evidências acerca da legitimidade	65
Quadro 9. Boa Prática "Ouvidoria Ativa e Participativa" e as evidências acerca da legitimidade	67
Quadro 10. Boas práticas premiadas no II concurso	67
Quadro 11. Boa Prática "Escola da Transparência/Fiscalize Santos" e as evidências acerca da legitimidade	70
Quadro 12. Boa Prática "Master Legis" e as evidências acerca da legitimidade	73
Quadro 13. Boa Prática "A importância dos elogios na experiência do Hospital Universitário da UFMS" e as evidências acerca da legitimidade	75
Quadro 14. Boas práticas premiadas no III concurso	76
Quadro 15. Boa Prática "Implementação do aplicativo WhatsApp" e as evidências acerca da legitimidade	79
Quadro 16. Boa Prática "Portal de Transparência COVID - 19" e as evidências acerca da legitimidade	81
Quadro 17. Boa Prática "A transparência da participação cidadã nas ações de combate ao coronavírus" e as evidências acerca da legitimidade	83
Quadro 18. Boas práticas premiadas no IV concurso	84
Quadro 19. Boa Prática "Ouvidoria Ativa" e as evidências acerca da legitimidade	86
Quadro 20. Boa Prática "Ouvidoria Estudantil" e as evidências acerca da legitimidade	88
Quadro 21. Boa Prática "Ouvidoria nos Bairros" e as evidências acerca da legitimidade	90
Quadro 22. Boas práticas premiadas no V concurso	91
Quadro 23. Boa Prática "Prefeitura Itinerante: A Gestão Sempre Perto De Você!" e as evidências acerca da legitimidade	94
Quadro 24. Boa Prática "Cartilha - Iniciativas para o Combate à Violência Contra a Criança e Adolescente" e as evidências acerca da legitimidade	95
Quadro 25. Boas práticas premiadas no VI concurso	96
Quadro 26. Boa Prática "Momento da Ouvidoria (Programa de Rádio)" e as evidências acerca da legitimidade	98
Quadro 27. Boa Prática "Avaliação de Serviço: Pagamento do Auxílio Catador" e as evidências acerca da legitimidade	100
Quadro 28. Boa Prática "Programa CGE Itinerante - Projeto Kit Merenda Escolar" e as evidências acerca da legitimidade	101
Quadro 29. Boa Prática "Projeto Ouvidoria EnCanto" e as evidências acerca da legitimidade	103
Quadro 30. Boa Prática "Guia de Utilização da Linguagem Inclusiva e não Sexista" e as evidências acerca da legitimidade	105
Quadro 31. Boas práticas premiadas no VI concurso	106
Quadro 32. Áreas de atuação dos órgãos premiados	106
Quadro 33. Formas de fomento à participação social	107
Quadro 34. Quantidade de manifestações - DEPEN	111

Quadro 35. Quantidade de manifestações - Prefeitura de Santos/SP	113
Quadro 36. Quantidade de manifestações - Prefeitura de Caruaru/PE	117
Quadro 37. Quantidade de manifestações - CAESB	121
Quadro 38. Quantidade de manifestações - Prefeitura de Caetité/BA	124
Quadro 39. Quantidade de manifestações - EBC	127

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Atribuições das Ouvidorias Públicas	30
Tabela 2. Evolução dos Sistemas de Acesso à Informação e Participação Social	33
Tabela 3. Instrumentos regulatórios que citam o fomento à participação social	38
Tabela 4. Perfil dos órgãos	48
Tabela 5. Documentos que integram o corpus da pesquisa	50
Tabela 6. Tipos de manifestação - DEPEN (2016-2019)	110
Tabela 7. Tipos de manifestação e canais de comunicação - Prefeitura de Santos/SP	112
Tabela 8. Tipos de manifestação e canais de comunicação - Prefeitura de Caruaru/PE (2019 - 2021)	116
Tabela 9. Tipos de manifestação e canais de comunicação - CAESB (2020 - 2022)	119
Tabela 10. Tipos de manifestação e canais de comunicação - Prefeitura Municipal de Caetité/BA (2021 - 2023)	123
Tabela 11. Tipos de manifestação - EBC (2018 - 2020)	126

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Quantidade de manifestações mensal - DEPEN (2016 - 2019)	109
Gráfico 2. Quantidade de manifestações anual - Prefeitura de Santos/SP (2017 - 2019)	112
Gráfico 3. Quantidade de manifestações mensal - Prefeitura de Caruaru/PE (2019 - 2021)	115
Gráfico 4. Quantidade de manifestações mensal - CAESB (2020 - 2022)	119
Gráfico 5. Quantidade de manifestações anual - Prefeitura Municipal de Caetité/BA (2021 - 2023)	122
Gráfico 6. Quantidade de manifestações mensal - EBC (2018 - 2020)	125

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABRAREC - Associação Brasileira das Relações Empresa Cliente
ALEPE - Assembleia Legislativa do Estado de Pernambuco
AC - Análise de Conteúdo
CEMEB - Centros de Educação Municipal de Educação Básica
CGE/CE - Controladoria e Ouvidoria-Geral do Estado do Ceará
CGE/PR - Controladoria e Ouvidoria-Geral do Estado do Paraná
CGU - Controladoria-Geral da União
CREAS - Centro de Referência Especializado de Assistência Social
DATAPREV - Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência
DEPEN - Departamento Penitenciário Nacional
EBC - Empresa Brasil de Comunicação
EBSERH - Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares
IFPR - Instituto Federal do Paraná
IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
LIBRAS - Língua Brasileira de Sinais
MMOuP - Modelo de Maturidade em Ouvidoria Pública
MPDFT - Ministério Público do Distrito Federal e Territórios
OGE - Ouvidoria-Geral do Estado
OGU - Ouvidoria-Geral da União
ONSP - Ouvidoria Nacional dos Serviços Penais
PNPS - Política Nacional de Participação Social
PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PUC - Pontifícia Universidade Católica
SEDUC/MA - Secretaria de Estado da Educação do Maranhão
SEE/DF - Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal
SEFAZ - Secretaria de Estado da Fazenda
SMS - Serviço de Mensagem Curta
SisOuv - Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo Federal
SUS - Sistema Único de Saúde
TCE/AM - Tribunal de Contas do Estado do Amazonas
UFMS - Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
URES - Unidades Regionais de Educação

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
1.1 Problema de Pesquisa	17
1.2 Objetivos	18
1.2.1 Objetivo Geral	19
1.2.2 Objetivos Específicos	19
1.3 Justificativa	19
1.3.1 Justificativa Teórica	19
1.3.2 Justificativa Prática	21
1.4 Estrutura do Estudo	22
2 REVISÃO DA LITERATURA	25
2.1 Participação Social	25
2.2 Ouvidorias Públicas	28
2.3 Boas Práticas no Fomento à Participação Social	34
2.3.1 Fomento à Participação Social nas Ouvidorias Públicas	35
2.3.2 Relatório de Gestão	42
3 METODOLOGIA	45
3.1 Caracterização do Estudo	45
3.1.1 Concursos de Boas Práticas	46
3.2 Definição da Amostra	47
3.3.1 Perfil dos Órgãos	47
3.3 Coleta de Dados	49
3.4 Análise de Dados	52
3.5 Desenho da pesquisa	53
4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	55
4.1 Avaliação das práticas premiadas nos concursos de Boas Práticas, com base nos atributos que lhes conferem legitimidade	55
4.1.1 Boas Práticas Premiadas	59
4.1.1.1 II Concurso de Boas Práticas	59
4.1.1.2 III Concurso de Boas Práticas	68
4.1.1.3 IV Concurso de Boas Práticas	77
4.1.1.4 V Concurso de Boas Práticas	84
4.1.1.5 VI Concurso de Boas Práticas	91
4.2 Análise dos resultados alcançados pelas ouvidorias dos órgãos premiados antes e depois da implementação das boas práticas	108
4.2.1 Departamento Penitenciário Nacional - DEPEN	108
4.2.2 Prefeitura de Santos/SP	111
4.2.3 Prefeitura de Caruaru/PE	114
4.2.4 Companhia de Saneamento Ambiental do Distrito Federal - CAESB	118
4.2.5 Prefeitura de Caetité/BA	121

4.2.6 Empresa Brasil de Comunicação - EBC	124
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	128
REFERÊNCIAS	132
APÊNDICE A – ROTEIRO DE COLETA DE DADOS	145
APÊNDICE B – PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO	146

1 INTRODUÇÃO

A Constituição Federal de 1988 criou o arcabouço jurídico necessário para a consolidação do regime democrático no Brasil, estabelecendo um conjunto de direitos sociais como resultado de um longo processo de mobilizações sociais e políticas que caracterizaram as décadas de 70 e 80. Nesse contexto, houve um esforço para ampliar o envolvimento dos cidadãos nos processos de decisão e implementação das políticas públicas, atendendo à demanda por democratização do Estado brasileiro (Silva; Jaccoud; Beghin, 2009).

Podemos considerar que a participação da sociedade na formulação, avaliação e fiscalização das políticas públicas no Brasil é uma conquista social que, ao longo dos anos, tem experimentado uma contínua evolução. Essa se manifesta tanto em seus conceitos fundamentais como nas ferramentas que a viabilizam, objetivando aprimorar sua eficácia (Silva *et al.*, 2016).

Dentre as formas modernas de participação social elencadas pela literatura, a ouvidoria pública emerge como um notório mecanismo que possibilita a manifestação dos desejos e inquietações dos cidadãos. Conforme observado por Lombardi e Bevilacqua (2019), as ouvidorias públicas são reconhecidas como instrumento de participação social, detentoras da competência de promover a aproximação entre os cidadãos e as instituições.

Nesse sentido, as ouvidorias públicas desempenham o papel de intermediadoras das relações entre o Estado e a sociedade (Menezes; Neto; Cardoso, 2016), configurando-se, na visão de Fernandez *et al.* (2021), como um marco progressista no âmbito da Administração Pública brasileira no que tange à promoção da gestão democrática. Segundo Cyrillo (2018), a concretização de uma gestão democrática e eficiente requer, inquestionavelmente, a adesão às ferramentas de comunicação que interligam a sociedade e o Estado. Nesse sentido, Fernandez *et al.* (2021) ressaltam que, atualmente, o cidadão ocupa uma posição central nas democracias, e alcançá-lo plenamente tornou-se uma das principais metas dos sistemas políticos democráticos.

Nessa nova configuração, a própria concepção de democracia evoluiu, transcendendo os mecanismos de seleção de governantes e abrangendo também a necessidade de envolver toda a sociedade nos processos políticos. Essa nova perspectiva democrática objetiva a aproximação das políticas públicas dos cidadãos, concedendo-lhes acesso às decisões políticas e possibilitando o controle democrático por meio de práticas participativas (Fernandez *et al.*, 2021).

Sobre o prisma da participação social, Lombardi e Bevilacqua (2019) apontam a relevância das ouvidorias como um ponto de referência desse processo, cuja missão é aproximar os cidadãos das instituições públicas. Com esse objetivo em mente, é essencial que as ouvidorias se esforcem para atender aos anseios da sociedade de maneira a estabelecer uma relação pautada na confiança, satisfação e transparência.

Nessa perspectiva, para além da disposição das ouvidorias, cumpre destacar a relevância do fomento à participação social como ferramenta primordial para conferir maior eficácia às ouvidorias, e, conseqüentemente, aos serviços prestados pelas instituições públicas. Para Silva, Pimentel e Silva (2019), a ouvidoria deve incentivar que o cidadão atue como ator principal, porque é por meio do indivíduo que se desencadeia o processo de resolução ou retificação de questões que impactam a sociedade.

Entretanto, mesmo diante da importância da participação social para garantir uma gestão democrática e eficiente nas instituições públicas, os autores, Menezes (2017, 2016), e Silva *et al.* (2012), apontam para um baixo nível de envolvimento social nas ouvidorias. Em outras palavras, indicam a subutilização deste canal no contexto institucional, demonstrando, dessa forma, múltiplas oportunidades de melhorias, incluindo práticas mais proativas, voltadas ao fomento à participação social. Do mesmo modo, Quintão (2018) identifica alguns aspectos que demandam aprimoramento, visando otimizar a atuação das ouvidorias, dentre eles está a necessidade do fortalecimento da capacidade de atuação e comunicação junto à sociedade civil.

A ouvidoria se configura como um instrumento democrático de participação. Todavia, quando a sociedade não está ciente de sua função ou não se sente confiante para expressar suas opiniões, reclamações ou sugestões, essa ferramenta se enfraquece sobremaneira (Donadeli; Mendes, 2011). Nesse sentido, um estudo conduzido em Florianópolis/SC por Santos, *et al.* (2017) revelou que 71% dos entrevistados desconheciam o conceito de ouvidoria pública. Segundo Santos, Lima e Mendes (2021), é crucial que os cidadãos estejam plenamente informados sobre as possibilidades de participação social nas ouvidorias, permitindo-lhes influenciar os processos decisórios de forma significativa.

Nesse contexto, uma maneira de ampliar a participação e o envolvimento da sociedade e, por conseguinte, reforçar o alicerce da democracia, reside no fomento das ouvidorias públicas como canais de participação social. De acordo com Quintão (2018), a integração entre os domínios de comunicação e da instância participativa pode revelar-se benéfica, incentivando a mobilização social e enriquecendo o processo comunicativo.

Diante do até aqui exposto, considerando a relevância que a atuação das ouvidorias, no fomento à participação social, pode exercer sobre o desenvolvimento de uma administração pública mais transparente, responsável e sensível às necessidades da população; sobretudo, com destaque para atuação das ouvidorias no fortalecimento da democracia e a importância da participação social na promoção de melhorias institucionais, revela-se oportuno conhecer as boas práticas utilizadas pelas ouvidorias públicas no fomento à participação social.

Assumindo a pertinência do tema em questão para o estudo no contexto das Instituições Públicas, optou-se por investigar as boas práticas premiadas nos concursos de Boas Práticas promovidos pela Controladoria-Geral da União (CGU), em parceria com o Conselho Diretivo da Rede Nacional de Ouvidorias, na categoria Fomento à Participação. Dentre os objetivos das seleções, destacam-se: promover o aprimoramento do controle social, ampliar os canais de participação nas instituições públicas e melhorar os serviços públicos por meio das ouvidorias (Brasil, 2023a).

1.1 Problema de Pesquisa

As ouvidorias públicas desempenham um papel fundamental como um canal de comunicação que aproxima o cidadão do Estado. No entanto, para que a participação social ocorra de forma efetiva, é essencial implementar práticas de fomento à participação social, com o intuito de informar e conscientizar a sociedade sobre os serviços oferecidos por uma ouvidoria, além de reforçar a importância do envolvimento da população na construção de um serviço público mais justo e de qualidade. Nesse sentido, Quintão e Cunha (2018) inferem que, para que a ouvidoria funcione de maneira efetiva, é imprescindível promover a divulgação de sua existência, tanto por meio dos canais de comunicação institucionais quanto em eventos presenciais.

Entretanto, vários entes públicos não desenvolvem práticas de divulgação das suas ouvidorias. Como aponta Menezes (2017), apenas uma parcela reduzida das ouvidorias federais implementa abordagens de comunicação para potencializar a participação da sociedade nas ouvidorias. Na opinião de Quintão (2018), as interações discursivas entre as ouvidorias públicas e a sociedade em geral tendem a ser bastante restritas ao público interno, e aqueles que ativaram esse mecanismo. Assim, as ouvidorias têm uma postura frequentemente reativa.

De acordo com Toth, Mertens e Makiuchi (2012), a disponibilidade de oportunidades para as pessoas expressarem suas ideias, opiniões e perspectivas é um elemento fundamental para promover a participação ativa e a inclusão social. Contudo, os autores salientam que, por si só, a mera disponibilidade dessas oportunidades não assegura uma mobilização contínua dos atores envolvidos. Um estudo mais recente conduzido por Tavares e Romão (2021) identifica como urgente o desenvolvimento de práticas que fomentem a participação da sociedade civil no processo de tomada de decisões das políticas públicas.

Dentro desta perspectiva, Quintão (2018) ressalta a importância de empreender esforços para criar abordagens que justifiquem publicamente o engajamento da ouvidoria no desenvolvimento de políticas públicas baseadas nas sugestões e reclamações dos cidadãos. De acordo com Tavares e Romão (2021), a participação mais ativa e colaborativa dos cidadãos é de suma importância, a fim de criar as condições necessárias para mitigar as crescentes insatisfações sociais. Por outro lado, segundo Santos *et al.* (2017), a falta de divulgação e conscientização sobre o papel da ouvidoria pode limitar a participação dos cidadãos, pois muitas pessoas não têm conhecimento da existência da ouvidoria pública, nem compreendem seu papel como um canal de participação social.

Levando em consideração a relevância do fomento à participação social nas ouvidorias, este projeto propõe analisar de que forma as boas práticas de ouvidorias públicas, dos órgãos premiados pela Controladoria-Geral da União (CGU), fomentam a participação social. Os concursos de Boas Práticas promovidos pela Controladoria-Geral da União (CGU), em parceria com o Conselho Diretivo da Rede Nacional de Ouvidorias, foram selecionados para compor o universo do presente projeto por possuírem considerável relevância dentro do Estado brasileiro. Dessa forma, tem-se a seguinte questão de pesquisa: de que forma as boas práticas de ouvidorias públicas, dos órgãos premiados pela CGU, fomentam a participação social?

1.2 Objetivos

A seguir serão apresentados os objetivos, geral e específicos, que nortearam a condução desta pesquisa. O objetivo geral define o propósito do estudo e os específicos caracterizam as suas etapas.

1.2.1 Objetivo Geral

A presente pesquisa tem como objetivo geral analisar de que forma as boas práticas de ouvidorias públicas, dos órgãos premiados pela CGU, fomentam a participação social.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para atingir o objetivo geral foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- Avaliar as práticas premiadas nos concursos de Boas Práticas, com base nos atributos teóricos que lhes conferem legitimidade;
- Analisar os resultados alcançados pelas ouvidorias dos órgãos premiados, em primeiro lugar, antes e depois da implementação das boas práticas;
- Elaborar, como Produto Técnico-Tecnológico, um guia para o desenvolvimento de boas práticas de fomento à participação social nas ouvidorias públicas.

1.3 Justificativa

A seguir, serão expostas as justificativas teórica e prática que respaldam a relevância desta pesquisa.

1.3.1 Justificativa Teórica

Aos usuários dos serviços públicos é garantido o direito à manifestação, que se dá por meio das ouvidorias públicas, como preconizado no capítulo III, art. 10, da lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017. Contudo, para além da disposição das ouvidorias, cumpre destacar a relevância da promoção da participação social como ferramenta primordial para conferir maior eficácia às ouvidorias, e, conseqüentemente, aos serviços prestados pelas instituições públicas.

Neto e Dúran (2016) apontam que as ouvidorias públicas no contexto brasileiro apresentam um grau significativo de consolidação e institucionalização. No entanto, ainda segundo os autores, existem poucos estudos e informações sobre esse amplo cenário. Abi-Eçab (2020), por sua vez, preconiza a necessidade de estudos adicionais para garantir o fortalecimento das ouvidorias, conjuntamente à apresentação de novas concepções voltadas à melhoria dos serviços por elas prestados.

É importante frisar que, como resultado do levantamento de produções, nas bases de dados IPEA, SciELO, Scopus, Spell, *Web of Science*, para a construção desta seção, realizado entre os meses julho e novembro de 2023, verificou-se que não existe um grande volume de artigos que busquem relacionar, ao mesmo tempo, os termos ouvidoria e participação social, em outras palavras, são escassos os estudos que abordam as ouvidorias públicas como instrumento de participação social (por exemplo, Caliari; Ricardi; Moreira, 2022; Fernandez *et al.*, 2021; Leal; Moraes; Neto, 2023; Machado; Borges, 2017; Oliveira; Araújo; Costa, 2020; Quintão; Cunha, 2018; Santos *et al.*, 2019; Silva *et al.*, 2016).

Por outro lado, identificamos que alguns estudos (Menezes, 2016; Oliveira, 2019; Pereira, 2019; Quintão, 2018; Quintão; Cunha, 2018; Tavares; Romão, 2021) mencionam sobre a importância das ouvidorias no fomento à participação social e identificam como urgente o fomento à participação da sociedade civil no processo de tomada de decisões das políticas públicas.

O Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) realizou estudo com o intuito de analisar o desempenho das ouvidorias públicas federais na viabilização da participação social no Brasil. Os resultados desta pesquisa, divulgados em 2017, revelaram que somente 39% das ouvidorias federais desenvolviam estratégias comunicativas visando fomentar a participação social nas ouvidorias (Menezes, 2017).

Verificamos, também, estudos que têm como objetivo a ouvidoria ativa, no entanto, são predominantemente pesquisas sobre o Sistema Único de Saúde - SUS (Almeida *et al.*, 2018; Bolzan *et al.*, 2012; Bolzan; Neves, 2012; Theophilo; Alves, 2013; Xavier; Almeida; Azevedo, 2018). Nesse sentido, o estudo de Quintão (2018) ainda se aplica na atualidade, ao apontar que são raros os esforços de pesquisa que se dediquem a avaliar as interações entre as ouvidorias públicas e a sociedade em geral.

Ademais, alguns autores evidenciam a relevância de novos estudos sobre as ouvidorias públicas. Santos *et al.* (2017) indicam que futuros estudos no âmbito dessa temática podem enriquecer o diálogo ao desvendar o que há nas ouvidorias para além da escuta ao cidadão. Essa ideia é corroborada por Quintão e Cunha (2018) que ponderam acerca da importância do desenvolvimento de novas agendas de pesquisa voltadas à ouvidoria pública.

Diante do apresentado, entende-se que o presente estudo é relevante pois observa-se uma lacuna, do ponto de vista teórico, de estudos que tratem sobre as boas práticas realizadas pelas ouvidorias no fomento à participação social. Sendo este o tema deste estudo, espera-se com seus resultados contribuir para ampliar os conhecimentos já existentes na área.

1.3.2 Justificativa Prática

Além de considerarmos a justificativa teórica, é relevante ressaltar as consequências práticas advindas deste estudo. Oliveira (2019) aponta que a ouvidoria vem se tornando absolutamente essencial na salvaguarda de uma administração de excelência. Nesse sentido, ainda segundo o autor, é imprescindível abraçar a perspectiva de aprimoramento das instituições e concretizar tal convicção por meio da busca ativa por iniciativas inovadoras, orientadas para o cidadão, pautadas pela transparência e para o aprimoramento do atendimento público.

Entretanto, em que pese os avanços alcançados pelas ouvidorias, é imperativo confrontar a realidade de que inúmeras instituições públicas ainda estão distantes de lograr êxito no conhecimento dos seus serviços e no fomento à participação social. A análise de Menezes (2017) revela a escassez de ouvidorias que catalisam a participação da sociedade em suas operações. Tal constatação coaduna-se com estudos que apontam para o desconhecimento latente acerca da função e até mesmo da existência das ouvidorias. Sob essa perspectiva, Silva (2013) explora a possibilidade de que a falta de envolvimento social seja um reflexo da limitada compreensão sobre a existência e propósitos desses canais. É nessa ótica que Silva e Oliveira (2020) constataam o desconhecimento da comunidade sobre os serviços desse setor ainda jovem. Além disso, os autores inferem sobre a precariedade da divulgação das ouvidorias.

É fundamental que a sociedade internalize que somente ao se engajar de maneira proativa nesse processo construtivo é que a ouvidoria poderá verdadeiramente assumir o papel de protagonista na condução de mudanças, efetivamente operando como uma ferramenta catalisadora de transformações estratégicas (Oliveira, 2019). Essa concepção converge com as considerações de Pereira (2019), que enfatiza, entre as atribuições significativas das ouvidorias, a de fomentar e promover a divulgação das modalidades de envolvimento do cidadão no acompanhamento e fiscalização dos serviços públicos. O autor também ressalta que se trata de uma missão desafiadora, a qual percebe como uma empreitada para reverter a desconexão histórica que perdura entre a sociedade e as estruturas estatais.

Menezes (2016), por sua vez, reflete sobre a evidente oportunidade para que tais entidades empreendam esforços voltados a elevar sua eficiência, eficácia e impacto social. Entre as lacunas identificadas pelo autor figuram a necessidade de uma comunicação mais eficaz com seu público-alvo e adoção de abordagens mais proativas para fomentar a

participação da sociedade. Tais lacunas, sugere o autor, devem ocupar posição central nas agendas das ouvidorias.

Acrescido a isso, Oliveira (2019) considera como urgente a promoção de uma compreensão difundida do papel da ouvidoria nas instituições, estimulando a sensibilização não apenas entre a população em geral, mas também dos membros da gestão. Tal compreensão possibilitará a percepção da relevância da ouvidoria como um instrumento condutor de transformações estratégicas.

Nesse contexto, analisar de que forma as boas práticas de ouvidorias públicas, dos órgãos premiados pela CGU, fomentam a participação social, possibilita a disseminação das boas práticas concebidas e implementadas por ouvidorias públicas brasileiras. Além de avaliá-las, com base nos atributos que lhes conferem legitimidade e de analisar os resultados alcançados pelas ouvidorias dos órgãos premiados, em primeiro lugar, antes e depois da implementação das boas práticas.

Acredita-se que essas boas práticas, ao serem compartilhadas, oferecem a perspectiva de inspirar outras entidades ouvidoras que almejem a intensificação da participação social. Adicionalmente, o objetivo específico 3 visa elaborar, como Produto Técnico-Tecnológico, um guia para o desenvolvimento de boas práticas de fomento à participação social nas ouvidorias públicas.

Sob tal prisma, o estudo oferece contribuições para a promoção da participação social, tendo como enfoque as ouvidorias públicas. Tal esforço se embasa na premissa de que a ampliação da participação social, como destacado por Silva, Pimentel e Silva (2019), desempenha um papel substancial na consolidação de um setor público cada vez mais fortalecido, capaz de prover a melhoria contínua dos serviços prestados à sociedade. Nesse cenário, a ouvidoria se revela não apenas como veículo promotor da participação social, mas como elemento vital na realização desse objetivo.

1.4 Estrutura do Estudo

O presente trabalho está estruturado em cinco capítulos principais: 1. Introdução; 2. Revisão da literatura; 3. Metodologia; 4. Discussão dos Resultados; e 5. Considerações Finais.

O capítulo 1 discorre sobre os aspectos introdutórios do tema, englobando a apresentação do problema de pesquisa, dos objetivos, tanto o geral quanto os específicos, que

se pretende atingir, as justificativas teórica e prática, além desta seção de estrutura da dissertação.

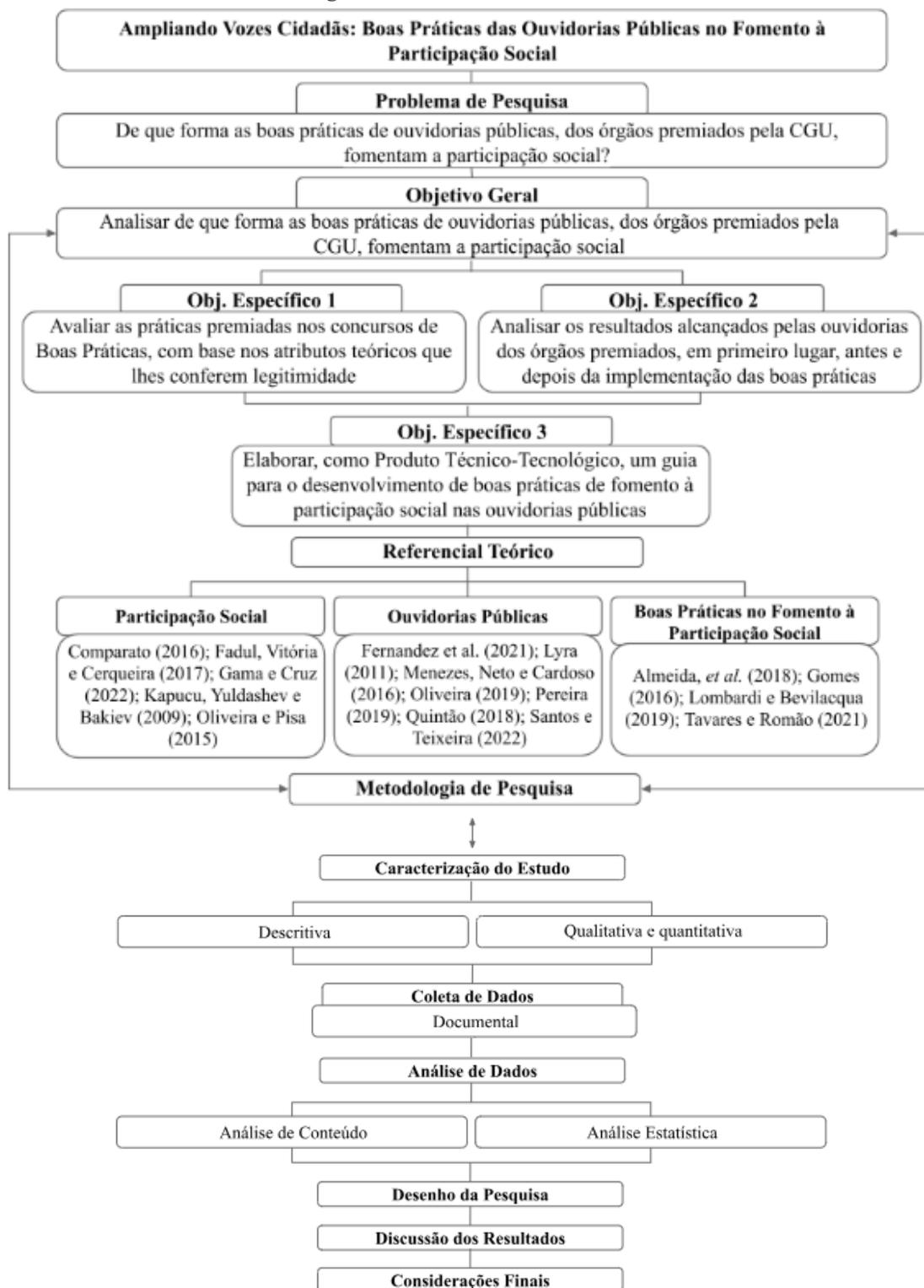
O capítulo 2 aborda a temática investigada relacionada ao problema de pesquisa, fornecendo o embasamento teórico para o trabalho. Nele são contempladas questões relativas à participação social, à ouvidoria pública, às boas práticas no fomento à participação social, bem como os relatórios de gestão produzidos e disponibilizados pelas ouvidorias públicas.

O capítulo 3 refere-se ao delineamento metodológico utilizado neste estudo. São apresentadas a caracterização do estudo, as estratégias utilizadas para coleta de dados e análise dos dados, além do desenho de pesquisa.

O capítulo 4 apresenta e discute os resultados encontrados, a saber: a avaliação das boas práticas premiadas e a análise dos resultados alcançados pelas ouvidorias dos órgãos premiados antes e depois da implementação das boas práticas.

O capítulo 5, por fim, apresenta uma síntese dos principais resultados, as limitações, a contribuição oferecida e sugestão de estudo futuro. Considerando o que foi apresentado, para proporcionar uma melhor compreensão da estrutura do presente estudo, a Figura 1 apresenta o resumo visual da pesquisa.

Figura 1. Resumo visual do estudo



Fonte: Elaborada pela autora (2023).

Depois de apresentar o resumo visual do estudo, a seção a seguir apresenta a revisão da literatura, com os alicerces teóricos que norteiam a pesquisa, embasados no *corpus* literário já existente relacionado à problemática objeto de estudo.

2 REVISÃO DA LITERATURA

A revisão da literatura se desdobra da seguinte maneira: inicialmente, examina-se as mudanças resultantes da promulgação da Constituição Federal, para a participação social na administração pública; em seguida, apresenta-se as ouvidorias públicas como mecanismo de participação social; posteriormente, discorre-se sobre as boas práticas no fomento à participação social; em seguida, aborda-se o fomento à participação social nas ouvidorias públicas e, por fim, os relatórios de gestão produzidos pelas ouvidorias públicas. Tal exposição tem como propósito fornecer os fundamentos essenciais para a posterior análise dos resultados obtidos.

2.1 Participação Social

A promulgação da Constituição Federal, no ano de 1988, marcou o início da redemocratização do Brasil. Esse período histórico foi caracterizado por uma série de transformações profundas, que incluíram a resistência à ditadura militar, manifestações em prol da redemocratização, a participação de novos atores nas políticas públicas, a ampliação e diversificação dos direitos sociais, e o fortalecimento da sociedade civil (Menezes; Neto; Cardoso, 2016).

Essa última, como resultado da concessão, à população brasileira, de um conjunto de novos direitos fundamentais e intrínsecos ao estabelecimento do estado democrático de direito. Esses direitos incluem a capacidade de exercer controle sobre a administração pública, demandar condutas pautadas na ética, integridade, transparência e prestação de contas, bem como participar diretamente no delineamento e seleção das políticas públicas (Oliveira; Pisa, 2015).

Em decorrência desse processo de redemocratização, registrou-se uma transformação significativa no nível de engajamento dos cidadãos e das organizações da sociedade civil na elaboração de políticas públicas e na condução dos assuntos do setor público (Fadul; Vitória; Cerqueira, 2017). Acerca do momento em que a participação social e a democracia foram fortalecidas, Lyra (2011) afirma que:

A mais importante revolução já ocorrida no país, na história da frágil democracia brasileira – de caráter processual, silenciosa e pacífica – foi a que, nos anos oitenta e noventa do século passado, colocou o cidadão comum como protagonista central da práxis política (Lyra, 2011, p. 161).

Diante do exposto, diversos mecanismos de participação foram estabelecidos ou fortalecidos durante esse período, incluindo conselhos gestores, orçamentos participativos, audiências públicas, plebiscitos e ouvidorias públicas, com o objetivo comum de institucionalizar a participação cívica em todo o território nacional. A implementação desses canais de participação social iniciou o processo de colaboração entre o Estado e a sociedade civil (Menezes; Neto; Cardoso, 2016). O Quadro 1 demonstra as vantagens do estabelecimento de espaços de comunicação entre o Estado e a sociedade.

Quadro 1. Vantagens dos espaços de comunicação entre Estado e sociedade

Vantagens dos espaços de comunicação
Aproximam o poder público da sociedade
Enfraquecem conflitos de interesses nas decisões
Possibilitam maior grau de acerto no processo de tomada de decisões
Contribuem para identificação dos problemas
Auxiliam a construção de alternativas de ação
Aumentam a transparência administrativa
Pressionam os governos por resultados

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Ciconello (2008).

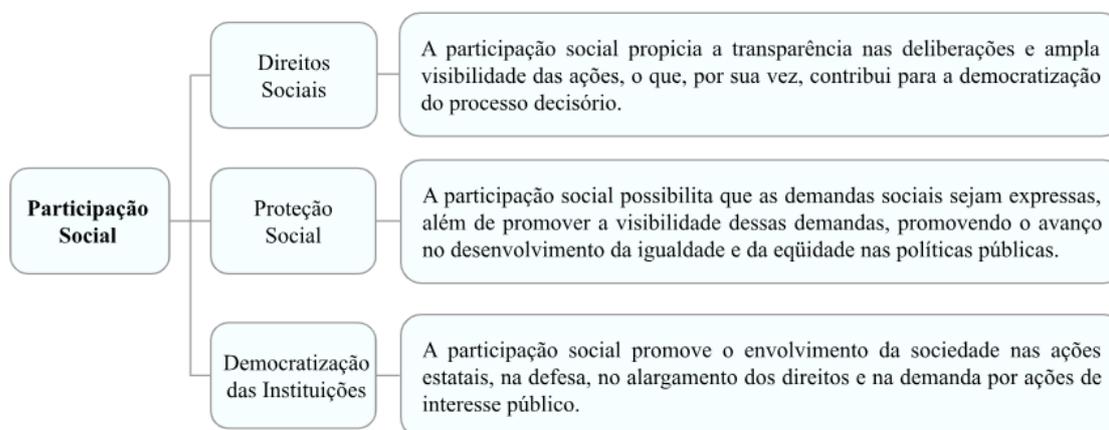
Em adição as vantagens apresentadas no Quadro 1, ao disponibilizar os mecanismos de participação social, o Estado demonstra sua disposição em compreender e atender às demandas sociais, abrangendo a diversidade de perfis existentes na sociedade (Gama; Cruz, 2022). No entanto, é notável que a grande maioria da população brasileira ainda limite sua compreensão de participação a uma única forma: o voto (Comparato, 2016). Para superar a crise de representatividade que resulta em alienação política e pública, os canais de participação direta oferecidos pelo governo constituem uma alternativa que leva em conta os anseios da sociedade não organizada, ao mesmo tempo que fomentam o controle social (Lombardi; Bevilacqua, 2019).

Nesse sentido, o percurso em direção a uma democracia genuína e eficaz demanda, incontestavelmente, que a sociedade se aproprie dessas ferramentas de participação cidadã (Comparato, 2016). Do mesmo modo, para Lombardi e Bevilacqua (2019), o efetivo desenvolvimento democrático emerge da conscientização dos cidadãos acerca de suas prerrogativas no tocante aos assuntos coletivos, inclusive no papel influente que desempenham nas deliberações relacionadas às políticas públicas.

Kapucu, Yuldashev e Bakiev (2009) destacam que o envolvimento cívico e o uso responsável do poder são atributos fundamentais das democracias contemporâneas que, em sinergia com a gestão pública, enfatizam a premente necessidade de adotar formas de administração que sejam transparentes, participativas e confiáveis. Ainda segundo os autores, tal necessidade, aliada à globalização, o avanço tecnológico e as novas perspectivas de gestão resultaram no estabelecimento de mecanismos de participação social em todo o mundo.

Silva, Jaccoud e Beghin (2009) destacam a importância da participação social como um elemento crucial em relação aos direitos sociais, proteção social e na construção de instituições democráticas, conforme Figura 2.

Figura 2. Importância da Participação Social



Fonte: Elaborada pela autora, com base em Silva, Jaccoud e Beghin (2009).

Através da participação ativa, as pessoas têm a oportunidade de influenciar positivamente essas importantes áreas da sociedade. Silva, Jaccoud e Beghin (2009) compreendem que a participação social desempenha, portanto, uma função de suma importância tanto no tocante à manifestação das necessidades e solicitações da sociedade quanto na promoção da democratização da administração e implementação das políticas sociais.

De acordo com Forte (2020), o avanço no processo de democratização do poder e da sociedade é contínuo e enfrenta desafios ao longo do caminho. A autora sugere que a construção de valores como liberdade, igualdade e cidadania implica no desenvolvimento e aprimoramento de outros direitos, como o direito à informação e à transparência pública. Para Menezes, Neto e Cardoso (2016), embora alguns analistas políticos tenham inicialmente vislumbrado a consolidação da democracia no Brasil como promissora durante o processo de redemocratização, ainda hoje busca-se consolidar a participação social como instrumento de gestão.

Entre os dispositivos de participação social já estabelecidos, as ouvidorias públicas estão entre as menos lembradas pela sociedade. Entretanto, vale ressaltar que seu potencial para fortalecer a democracia participativa e enaltecer a cidadania é inegavelmente significativo (Comparato, 2016).

Frente ao exposto, o fomento à participação social nas ouvidorias públicas é adotado neste projeto de dissertação, considerando a importância para o fortalecimento do envolvimento cívico. Dessa maneira, faz-se necessário apresentar, na sequência deste trabalho, as ouvidorias públicas.

2.2 Ouvidorias Públicas

A fim de melhor compreender a importância das ouvidorias públicas é elementar contextualizar a sua criação. De acordo com Nonato (2016), as raízes das ouvidorias remontam à antiguidade milenar, tendo seus primeiros indícios no Império chinês, onde Confúcio desempenhou um papel proeminente como seu principal promotor. Brito e Aguiar (2022) pontuam que a primeira expressão formal ocorreu na Suécia em 1809, quando se cunhou o termo *ombudsman*, cuja acepção traduzia-se como "representante do povo" ou "provedor da justiça". Glüer (2006) infere que o *ombudsman* tinha como atribuição receber e dar direcionamento às reivindicações dos cidadãos.

Em períodos subsequentes, diversas nações criaram o cargo de *ombudsman*, ainda que sob denominações e formatos ligeiramente diversos (Cardoso, 2010). Em Portugal, a referência recai sobre o "Provedor de Justiça"; na França, adotou-se a expressão "Médiateur de la République"; enquanto nas nações de raízes latinas, é comum se referir ao cargo como o "Defensor del Pueblo". Nos Estados Unidos os *ombudsmen* foram instituídos, na década de 1960, com regulamentos próprios e com ampla disseminação na administração pública (Brasil, 2019a).

No Brasil, a figura de ouvidor surgiu ainda no período colonial, quando essa função foi introduzida no território por ocasião da chegada da comitiva do primeiro Governador-Geral do Brasil, que desembarcou em Salvador/BA, no ano de 1523, trazendo consigo um ouvidor designado pelo reino português (Nonato, 2016). Brito e Aguiar (2022) acrescentam que, à época, essa figura detinha a responsabilidade da defesa da ordem jurídica e dos direitos políticos. É essencial destacar que essa concepção distingue-se da atualmente vigente, uma vez que o propósito do ouvidor naquele período não consistia em representar o povo, mas, de modo exclusivo, o rei. Após a Proclamação da Independência do Brasil, em 1822, esse

instituto português foi extinto (Brasil, 2019a).

Não obstante, a ouvidoria ressurgiu no Brasil na década de 1980, durante o movimento de redemocratização do país, trazendo consigo um novo contexto e significado. De acordo com Fornazaro (2019) e Lyra (2011), a primeira ouvidoria criada nesse novo contexto democrático foi a ouvidoria do município de Curitiba/PR, em 1986. Segundo Brito e Aguiar (2022), nesse novo contexto, as ouvidorias desempenham a função de possibilitar o diálogo entre a sociedade e as instituições, buscando promover ações que assegurem a participação e o controle social, em conformidade com os princípios constitucionais.

As décadas de 80 e 90 foram marcadas pelo fortalecimento dos direitos individuais perante o Estado, o que suscitou o reconhecimento da importância de ouvir os cidadãos para aprimorar os serviços públicos e atender às demandas da sociedade (Kalil, 2013). Após a promulgação da Constituição Federal de 1988, as ouvidorias públicas experimentaram um notável avanço, impulsionadas pelas crescentes demandas populares por uma participação efetiva nas deliberações do Estado (Menezes; Neto; Cardoso, 2016).

Acerca do propósito das ouvidorias públicas, Cyrillo (2018) observa que foram concebidas como um canal de comunicação estabelecido entre o Estado e a sociedade. Com o transcorrer do tempo, elas ampliaram o seu escopo de atuação e passaram a englobar as dimensões do controle e da participação social.

Em 2002, a Ouvidoria-Geral da União (OGU) foi criada e assumiu o papel de órgão central, passando a estimular a criação de unidades de ouvidoria em todos os órgãos da administração pública e a buscar a sistematização do conceito e das atribuições das ouvidorias, o que resultou na inclusão dessas na Política Nacional de Participação Social (PNPS) instituída pelo Decreto nº 8.243, de 23 de maio de 2014 (Santos, 2018). A definição legal de ouvidoria pública federal foi estabelecida no art. 2º, inciso V, desse decreto, sendo ela:

Instância de controle e participação social responsável pelo tratamento das reclamações, solicitações, denúncias, sugestões e elogios relativos às políticas e aos serviços públicos, prestados sob qualquer forma ou regime, com vistas ao aprimoramento da gestão pública (Brasil, 2014, art. 2º, inciso V).

No entanto, a estatura legal da ouvidoria pública em caráter amplo foi alcançada apenas em 2017, por meio da Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017. Essa lei se aplica a todos os níveis da Administração Pública (União, Estados, Distrito Federal e Municípios), reforçando a importância da ouvidoria em qualquer estrutura do Poder Público (Santos, 2018). Para o efetivo cumprimento do papel das ouvidorias, a Lei nº 13.460/2017 elenca, nos artigos

13 e 14, as atribuições das ouvidorias públicas, conforme detalhado na Tabela 1:

Tabela 1. Atribuições das Ouvidorias Públicas

Atribuições Precípuas das Ouvidorias
Promover a participação do usuário na administração pública, em cooperação com outras entidades de defesa do usuário;
Acompanhar a prestação dos serviços, visando a garantir a sua efetividade;
Propor aperfeiçoamentos na prestação dos serviços;
Auxiliar na prevenção e correção dos atos e procedimentos incompatíveis com os princípios estabelecidos na lei nº 13.460/2017;
Propor a adoção de medidas para a defesa dos direitos do usuário, em observância às determinações da lei nº 13.460/2017;
Receber, analisar e encaminhar às autoridades competentes as manifestações, acompanhando o tratamento e a efetiva conclusão das manifestações de usuário perante órgão ou entidade a que se vincula; e
Promover a adoção de mediação e conciliação entre o usuário e o órgão ou a entidade pública, sem prejuízo de outros órgãos competentes.
Atribuições das Ouvidorias, com vistas à realização de seus objetivos
Receber, analisar e responder, por meio de mecanismos proativos e reativos, as manifestações encaminhadas por usuários dos serviços públicos; e
Elaborar, anualmente, relatório de gestão, que deverá consolidar as informações (número de manifestações recebidas no ano anterior; motivos das manifestações; análise dos pontos recorrentes; e as providências adotadas pela administração pública nas soluções apresentadas), e, com base nelas, apontar falhas e sugerir melhorias na prestação de serviços públicos.

Fonte: Elaborada pela autora, com base em Brasil (2017b).

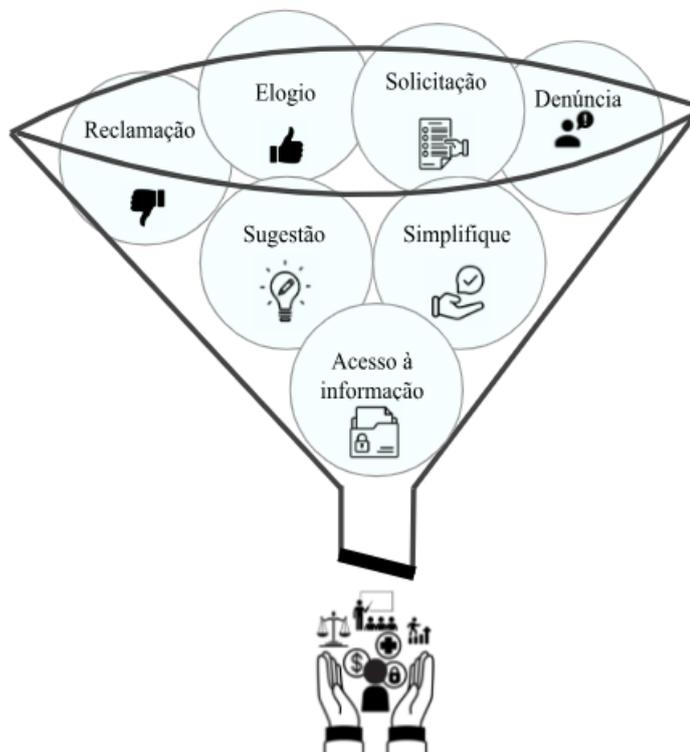
De forma concisa, as ouvidorias representam instâncias de participação e controle social, incumbidas da interação com os usuários, visando aprimorar a gestão pública e elevar a qualidade dos serviços oferecidos, ao mesmo tempo que asseguram a simplificação dos procedimentos associados a esses serviços. Além disso, as ouvidorias desempenham uma função pedagógica, adotando uma abordagem informativa que proporciona aos usuários um melhor entendimento de seus próprios direitos e responsabilidades (Brasil, 2018a).

Nesse contexto, Fernandez *et al.* (2021) concebem as ouvidorias públicas como instituições que proporcionam a participação dos cidadãos, oferecendo espaços para que eles possam contribuir. A "ouvidoria é a instituição que representa os legítimos interesses dos cidadãos no ambiente em que atua, na busca de soluções definitivas" (Abrarec, 2018, p. 11).

De acordo com Menezes, Neto e Cardoso (2016), as ouvidorias públicas se configuram como entidades destinadas ao controle e à participação cívica, encarregadas de lidar com as manifestações do público (interno e externo) relacionadas às políticas e serviços

públicos, com o propósito de aprimorar a administração pública. Outrossim, a Figura 3 apresenta os tipos manifestações, com base no Manual de Ouvidoria Pública (2019b).

Figura 3. Tipos de Manifestações



Fonte: Elaborada pela autora, com base em Brasil (2019b).

Uma das características das ouvidorias públicas reside na tipificação das manifestações, ou seja, na categorização dos conteúdos demandados pelos cidadãos (Oliveira; Arruda, 2021). O Decreto nº 9.492/2018 identifica cinco tipos de manifestações (Brasil, 2019b). As autoras Oliveira e Arruda (2021) definem cada uma delas: reclamação, que se caracteriza pela expressão da insatisfação com o serviço público; denúncia, abrangendo a notificação de atos ilícitos ou irregulares; sugestão, apresentando proposições para aprimorar políticas e serviços administrativos; elogio, como forma de expressar satisfação pelos serviços recebidos; solicitação, abrangendo pedido de informação.

Além disso, o Decreto nº 9.094/2017 aborda a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos e institui o "simplifique" entre as categorias de manifestações. Portanto, o sexto tipo de manifestação é o simplifique, cuja particularidade recai sobre as solicitações relacionadas à simplificação dos serviços públicos (Brasil, 2019b).

O pedido de acesso à informação, por sua vez, está previsto na Lei de Acesso à Informação (lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011), configurando-se como uma modalidade específica de manifestação devidamente regulamentada. Nesse contexto, visa-se

obter acesso às informações produzidas ou sob a guarda da Administração Pública (Brasil, 2019b). Tal lei representou um avanço relevante rumo à transparência pública e ao controle popular, ao possibilitar uma maior participação da sociedade e o controle social das atividades da administração pública (Fernandez *et al.*, 2021). Essas classificações (reclamação, elogio, solicitação, denúncia, sugestão, simplifique e acesso à informação) fornecem uma estrutura para a análise e o tratamento das diferentes demandas dos cidadãos.

Por conseguinte, através da participação direta e ativa do cidadão, por meio das manifestações, a ouvidoria pública contribui para promoção da mudança, inclusão e controle social. Dessa forma, atua como um local valoroso para o exercício da democracia participativa, o fortalecimento da cidadania e o controle social das instituições públicas (Cardoso, 2010). O incentivo ao controle social é uma maneira de ampliar a confiança da sociedade nas ações da administração pública, possibilitando o desenvolvimento de uma gestão mais eficaz e reduzindo as irregularidades através da transparência (Favaretto, 2022).

Figura 4. Características necessárias às ouvidorias públicas



Fonte: Elaborada pela autora, com base em Cardoso (2010).

Cardoso (2010) concluiu em seu estudo que, para concretização do seu papel de indutora de mudanças, as ouvidorias públicas devem valorizar a ética, possuir adequado perfil e habilidades do ouvidor público, buscar por efetividade e pela autonomia da ouvidoria pública, conforme Figura 4.

Na visão de Oliveira (2019), compete à Ouvidoria, como propósito primordial, viabilizar a fluência da comunicação entre o público e a gestão. Para materializar tal intento, é imperativo simplificar o processo, assegurando que todos os indivíduos, independentemente de sua posição social, possam engajar-se nesse mecanismo. Dessa maneira, destaca-se a importância de disponibilizar uma variedade de vias de acesso, que atendam às distintas barreiras comunicacionais existentes.

Nesse sentido, a Ouvidoria-Geral da União (OGU) lançou, entre os anos de 2012 a 2019, três sistemas para viabilizar o acesso à informação e a participação social. A Tabela 2 apresenta a evolução dos sistemas desenvolvidos nesse período:

Tabela 2. Evolução dos Sistemas de Acesso à Informação e Participação Social

Ano	Sistema	Objetivo
2012	Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão (e-SIC)	Gerenciar as solicitações realizadas ao Poder Executivo Federal no âmbito da Lei de Acesso à Informação (LAI) – Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011
2014	Sistema de Ouvidorias do Poder Executivo Federal (e-Ouv)	Permitir que as Ouvidorias recebessem denúncias, reclamações, solicitações, sugestões e elogios
2019	Fala.BR	Integrar os sistemas e-Ouv e o e-SIC, com o intuito de facilitar o acesso dos cidadãos, ao reunir pedidos de acesso à informação e manifestações para Ouvidorias

Fonte: Elaborada pela autora, com base em Santos e Teixeira (2022).

A ouvidoria desempenha um papel de relevância na identificação das necessidades e demandas sociais, tanto em seu aspecto coletivo quanto no individual, convertendo-a em apoio estratégico para embasar a tomada de decisões no âmbito da gestão. Sua principal incumbência reside no acolhimento das manifestações dos cidadãos que se beneficiam dos serviços prestados pelas instituições públicas (Silva; Pimentel; Silva, 2019). Pereira (2019) argumenta que o diálogo entre o Estado e a sociedade encontra sua expressão na atuação da ouvidoria, a qual desempenha papel de relevância.

Nesse contexto, para Gama e Cruz (2022), o papel da ouvidoria é crucial, servindo como a porta de entrada para a participação social na gestão pública, em constante busca pela melhoria da qualidade dos serviços públicos oferecidos. Então, o potencial democrático da ouvidoria pública é inegável, uma vez que configura como um importante instrumento de controle da gestão pública, salvaguarda dos direitos da cidadania e defesa dos direitos da população.

Silva *et al.* (2023) destacam que a ouvidoria visa aprimorar a qualidade dos serviços públicos, por meio da participação dos usuários. Visto que, o cidadão, ao utilizar os serviços públicos, possui um conhecimento concreto da realidade, sendo capaz de identificar áreas que demandam melhorias. Ademais, ainda segundo os autores, as manifestações recebidas pela ouvidoria são consideradas como guias para os gestores e a instituição, servindo como elementos fundamentais de avaliação para identificar e melhorar as lacunas institucionais.

Sumariamente, as ouvidorias desempenham um papel fundamental na sociedade contemporânea, participando como mediadoras do diálogo entre o Estado e a sociedade, promovendo a participação popular na gestão pública e contribuindo para a consolidação da democracia. Além disso, as ouvidorias são instrumentos valiosos para o contínuo

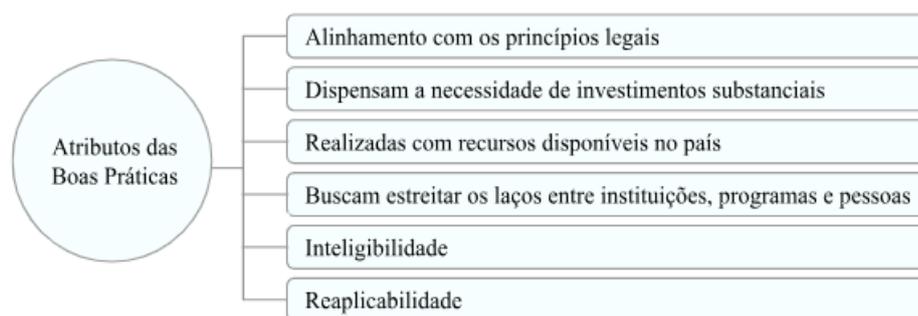
aprimoramento dos serviços públicos e a defesa dos interesses da sociedade. A seção seguinte irá discorrer sobre as boas práticas no fomento à participação social.

2.3 Boas Práticas no Fomento à Participação Social

Ao introduzir o tópico, é pertinente esclarecer que, a terminologia "boas práticas" origina-se do inglês "*best practices*". Essa expressão, traduzida para o português como melhores práticas, é utilizada para descrever aquelas experiências que reúnem as características definidoras de práticas excelentes. No entanto, devido à dificuldade de encontrar experiências que cumpram essas características, é comum empregar o termo "boas práticas", que denota práticas bem-sucedidas (Flores; Escola; Peres, 2008).

Gomes (2016) identificou atributos que conferem legitimidade às boas práticas, sendo eles, o alinhamento com os princípios legais; a dispensa da necessidade de investimentos substanciais; a realização com recursos já disponíveis no país; a busca por estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas que compartilham, previamente, diversos interesses comuns; as experiências capazes de comunicar informações de maneira compreensível para o público em geral (inteligibilidade); e as ações que se destacam como exemplos inspiradores, podendo ser replicadas por outras instituições (reaplicabilidade). A Figura 5 representa os atributos, que conferem legitimidade às boas práticas, identificados por Gomes (2016).

Figura 5. Atributos que conferem legitimidade às boas práticas



Fonte: Elaborada pela autora, com base em Gomes (2016).

Flores, Escola e Peres (2008) afirmam que, de modo geral, as boas práticas se destacam pelo seu desempenho eficaz e pela geração de benefícios visíveis ao serem aplicadas. No entanto, apesar desses benefícios, o desenvolvimento de boas práticas pode apresentar desafios. Nesse sentido, Gomes (2016) aponta que, muitas vezes, os atributos, que conferem legitimidade às boas práticas, não conseguem se conectar para maximizar suas potencialidades e oportunidades colaborativas, devido a questões relacionadas à

departamentalização, segmentação ou burocracia.

A ouvidoria deve almejar, entre outras coisas, o aprimoramento das boas práticas (Minas Gerais, 2015). À vista disso, nas últimas décadas, o desenvolvimento das boas práticas no âmbito das ouvidorias experimentou um amadurecimento significativo, particularmente na esfera da Controladoria-Geral da União (CGU). Esse avanço manifestou-se na configuração de um papel de articulação entre os entes federados (Municípios, Estados e Distrito Federal), refletido na criação de diretrizes técnicas, como o guia de implementação do modelo de maturidade em ouvidoria pública (MMOuP), estabelecimento da rede nacional de ouvidorias, consolidação de normas e modelos (Piccini; Reis, 2022).

Dentro do âmbito do fomento à participação social nas ouvidorias públicas, as boas práticas refletem ações adotadas pelas ouvidorias, no relacionamento com o cidadão, para o fortalecimento da imagem da organização junto à população; redução dos custos; promoção de um ambiente de inovação; e desenvolvimento de estratégias mais sustentáveis (Abrarec, 2018).

2.3.1 Fomento à Participação Social nas Ouvidorias Públicas

Uma característica predominante nas democracias mais estabelecidas consiste na participação eficaz da sociedade em questões de interesse público. Nesse contexto, o Estado desempenha seu papel institucional ao buscar métodos que ampliem a participação direta dos cidadãos em suas atividades, promovendo, assim, o fortalecimento e o estímulo ao exercício pleno da cidadania (Lombardi; Bevilacqua, 2019). A Abrarec (2018) elucida que a ouvidoria ostenta uma dimensão de impacto social ampla e significativa, sendo incumbida de implementar medidas e mecanismos fomentadores do exercício pleno da cidadania.

Dentro dessa linha, Donadeli e Mendes (2011) inferem que a ouvidoria deve ser promovida nas diversas esferas das políticas públicas, abrangendo áreas como educação, saúde, assistência social, previdência social, entre outras, a fim de exercer a sua missão. De acordo com Josino, Fonteles e Pordeus (2023), a missão primordial da ouvidoria pública reside em promover a justiça social, cumprindo o papel de informar e, ao mesmo tempo, fomentar a participação ativa de seu principal cliente, o cidadão.

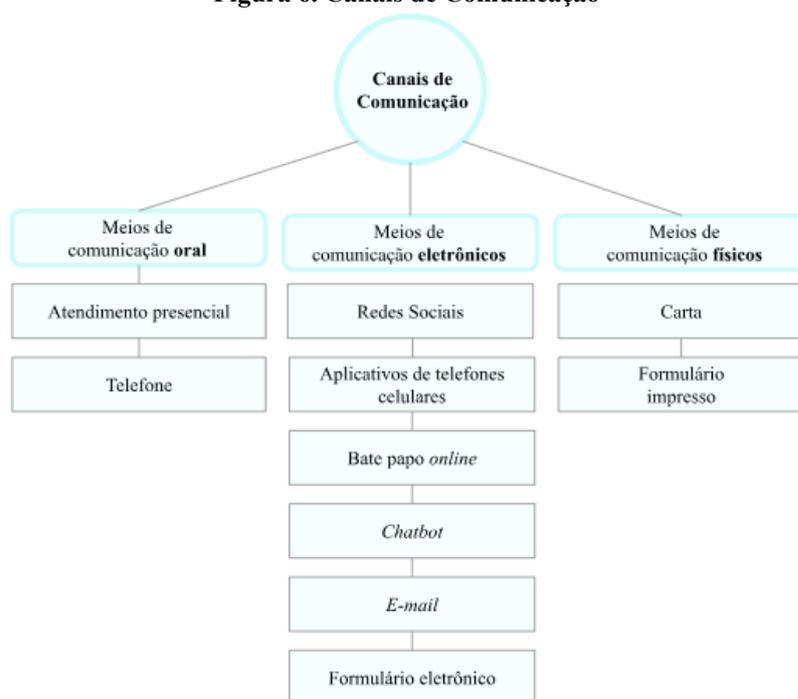
Embora existam elementos comuns, observa-se na literatura denominações diferentes para o fomento à participação social nas ouvidorias. Os autores utilizam diferentes termos como “fomento” (Pereira, 2019; Quintão e Cunha, 2018; Silva, Pimentel e Silva (2019);

Tavares; Romão, 2021), “ouvidoria ativa” (Almeida *et al.*, 2018; Avelino; Pompeu; Fonseca, 2021; Bolzan *et al.*, 2012; Xavier; Almeida; Azevedo, 2018), “promoção” (Menezes, 2016; Oliveira, 2019) e "engajamento" (Avelino; Pompeu; Fonseca, 2021). Todavia, todos eles convergem para a importância da ampliação da compreensão da população acerca da participação social e do papel da ouvidoria como ferramenta de viabilização dessa participação.

Nesse sentido, as estruturas e instituições que viabilizam e fomentam a participação têm a capacidade de estabelecer um sistema no qual a retroalimentação entre elas reforça a participação, gerando, por conseguinte, um estímulo adicional ao engajamento ativo (Newton; Giebler, 2008). Ou seja, quando as pessoas percebem que suas vozes têm impacto real, se sentem estimuladas a continuar participando. Assim, “um processo de comunicação assertivo e transparente fortalece a relação de confiança entre a organização e seu público-alvo” (Abrarec, 2018, p. 66).

Silva, Pimentel e Silva (2019) pontuam que para que a ouvidoria possa fomentar a participação social, é indispensável adotar instrumentos de comunicação apropriados que favoreçam a realização de um trabalho pautado pela resolutividade e transparência, elementos essenciais para a prestação de um serviço de excelência em ouvidoria. Nesse sentido, torna-se imperativo estabelecer quais canais de comunicação serão empregados (Brasil, 2018a). Dessa forma, diversas alternativas de interação se apresentam, como demonstra a Figura 6.

Figura 6. Canais de Comunicação



Fonte: Elaborada pela autora, com base em Brasil (2018a).

Como pode ser observado na Figura 6, o manual de ouvidoria pública publicado pelo Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU), em 2018, aponta três diferentes canais de comunicação (oral, eletrônicos e físicos) que se desdobram em dez meios de comunicação, sendo eles: atendimento presencial; telefone; redes sociais; aplicativos de celulares (aplicativo por meio do qual o usuário pode registrar suas manifestações); bate papo *online*; *chatbot* (mecanismo de comunicação automatizado, através de inteligência artificial, para interagir com o cidadão); *e-mail*; formulário eletrônico; carta; e formulário impresso.

Atualmente, há uma variedade de métodos e canais disponíveis para a realização de manifestações nas ouvidorias públicas. Esses métodos abrangem desde os mais tradicionais, como o telefone e o atendimento presencial, até aqueles viabilizados pela internet, incluindo serviços de e-mail, sites governamentais e aplicativos (Zahn; Viterbo; Maciel, 2023).

Na avaliação dos canais de comunicação mais apropriados para a ouvidoria, é imperativo dedicar a devida atenção aos serviços públicos oferecidos pelo órgão ao qual ela está vinculada e ao perfil do seu público (interno e externo). Somente mediante a identificação da natureza do serviço prestado e das características dos usuários é que a ouvidoria estará apta a conceber uma estratégia de comunicação adequada e selecionar os canais que assegurem uma maior acessibilidade (Brasil, 2018a). Além do exposto, segundo Carvalho (2021), as organizações precisaram ajustar sua comunicação devido à ascensão da internet e das mídias sociais, que introduziram uma dinâmica instantânea e rápida nas relações sociais e, também, entre governo e cidadão.

À medida que aprofundamos na temática do fomento à participação social nas ouvidorias, percebemos que seu processo comunicativo exige uma clara disseminação de informações e diretrizes. A Abrarec (2018) aponta que as informações e orientações imperativas, nesse processo de disseminação da participação social nas ouvidorias, envolvem a explicitação dos canais disponíveis para participação; a delimitação das atribuições da ouvidoria; e informações acerca dos horários de atendimento. Deve-se, ademais, dar a devida atenção ao caráter educativo das ouvidorias, com o intuito de alcançar dois objetivos essenciais: esclarecer a função da ouvidoria para os cidadãos; e fomentar a participação social nas instituições, seja através de denúncias, reclamações ou sugestões que visem aprimorar os serviços prestados pelo órgão (Minas Gerais, 2015).

Como descrito por Caliari, Ricardi e Moreira (2022), o fomento à participação social nas ouvidorias pode ser realizado fazendo uso das rádios comunitárias; da mídia em geral; e das próprias unidades de atendimento, mediante o estímulo à utilização desse serviço.

Oportunizando, dessa maneira, a expansão do alcance de dados e informações oriundos dos usuários dos serviços públicos.

Outrossim, no que concerne às estratégias direcionadas ao fomento à participação social nas ouvidorias, o conhecimento é o instrumento central. A disseminação do conhecimento pode ser concretizada por intermédio de seminários, manuais e palestras, que se configuram como abordagens relativamente simples, porém eficazes, para a mobilização social (Minas Gerais, 2015).

Deve-se enfatizar a relevância da ouvidoria e sua importância em um cenário democrático e, sobretudo, destacar os benefícios que a ouvidoria proporciona, tanto no aprimoramento da eficiência e melhoria contínua dos serviços prestados, como na disponibilização de informações essenciais para a concepção de políticas públicas (Minas Gerais, 2015). A ouvidoria atua com uma abordagem informativa, visando aprimorar a eficácia na ampliação do espaço de cidadania (Bolzan *et al.*, 2012).

No entanto, Menezes (2016) indica a necessidade de elaboração de um instrumento normativo que disponha sobre a organização e atribuições das unidades de ouvidoria, de forma a trazer uniformidade às atribuições de natureza abrangente, comuns ao conjunto de ouvidorias. Assim, tal instrumento poderia viabilizar a organização sistêmica e a integração das ações das ouvidorias, possibilitando, dessa maneira, o aperfeiçoamento da administração pública e a promoção da participação social.

Do mesmo modo, Neto e Durán (2016) verificam uma carência de instrumentos normativos, claros e específicos, relacionados às funções da ouvidoria no fomento à participação social (Neto; Durán, 2016). Nesse sentido, para realização deste estudo identificamos, na Tabela 3, alguns dos instrumentos regulatórios, vigentes, que citam o fomento à participação social nas ouvidorias.

Tabela 3. Instrumentos regulatórios que citam o fomento à participação social

(continua)

Instrumento	Objetivo	Fomento à Participação Social
Resolução nº 02, de 08 de agosto de 2016	Institui o Regimento Interno da Rede de Ouvidorias	Art. 2. São finalidades da Rede de Ouvidorias: V – estimular formas de participação social no acompanhamento das políticas e dos serviços públicos.
Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017	Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços da administração pública.	Capítulo IV - das Ouvidorias Art. 13. As ouvidorias terão como atribuições precípuas, sem prejuízo de outras estabelecidas em regulamento específico: I - promover a participação do usuário na administração pública, em cooperação com outras entidades de defesa do usuário.

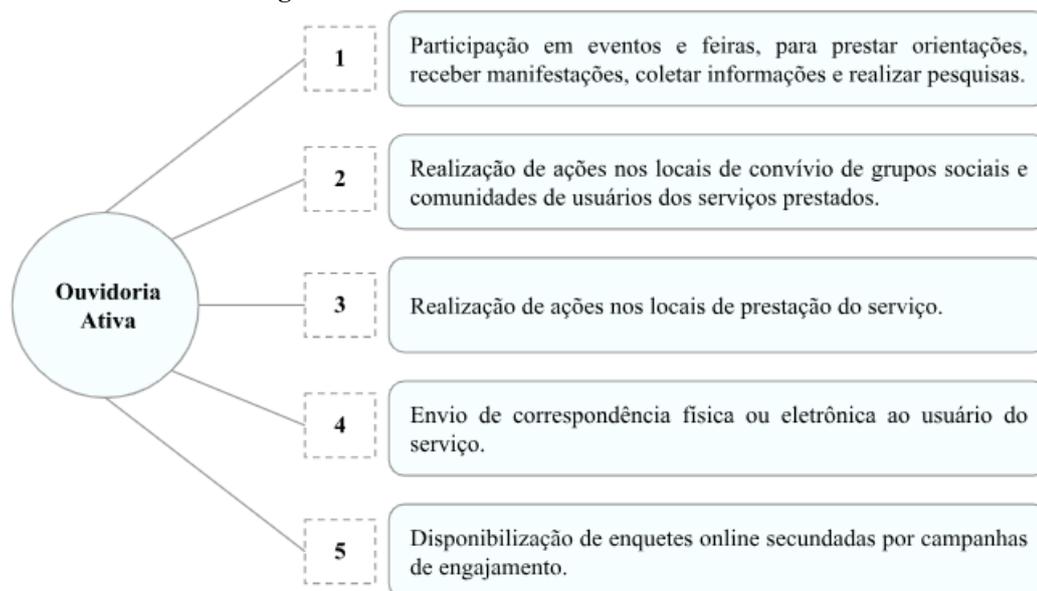
(conclusão)

Instrumento	Objetivo	Fomento à Participação Social
Decreto nº 9.492, de 5 de setembro de 2018	Regulamenta os procedimentos para a participação, a proteção e a defesa dos direitos do usuário de serviços públicos da administração pública federal, direta e indireta, de que trata a Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017, e institui o Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo federal.	Capítulo II - do Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo Federal Art. 5º São objetivos do Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo federal: II - propor e coordenar ações com vistas a: a) desenvolver o controle social dos usuários sobre a prestação de serviços públicos; e b) facilitar o acesso do usuário de serviços públicos aos instrumentos de participação na gestão e na defesa de seus direitos.
Portaria nº 581, de 9 de março de 2021	Estabelece orientações para o exercício das competências das unidades do Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo federal	Seção II - das Ações de Ouvidoria Ativa Art. 82. A metodologia de trabalho das unidades do SisOuv poderá incorporar ações de ouvidoria ativa com a finalidade de coletar dados e engajar usuários nos canais de participação e controle social. O parágrafo único do supracitado artigo elenca cinco práticas para constituição de uma ouvidoria ativa, conforme Figura 6.
Resolução nº 24, de 21 de junho de 2023	Institui o Regimento Interno da Rede Nacional de Ouvidorias - Renouv, criada pelo Decreto nº 9.492, de 5 de setembro de 2018.	Cláusula Segunda - das Obrigações Incumbe ao órgão ou à entidade aderente a Rede Nacional de Ouvidorias: V - Fomentar o uso dos canais de ouvidoria como meios de defesa dos usuários dos serviços públicos prestados pelos órgãos e pelas entidades a que estejam vinculados.

Fonte: Elaborada pela autora (2023).

É possível observar, na Tabela 3, que a promoção da participação do usuário na administração pública está preconizada nas atribuições das ouvidorias estabelecidas pela Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017. Por sua vez, a Portaria nº 581, de 9 de março de 2021 especifica ações para o desenvolvimento de uma ouvidoria ativa. Dessa forma, a Figura 7 apresenta uma visão geral das boas práticas para o desenvolvimento de uma ouvidoria ativa indicadas na Portaria nº 581, de 9 de março de 2021 da CGU.

Figura 7. Boas Práticas de uma Ouvidoria Ativa



Fonte: Elaborada pela autora, com base em Brasil (2021a).

Conforme evidenciado na Figura 7, a Portaria nº 581, de 9 de março de 2021 da CGU, com vistas a estabelecer orientações para o exercício das competências das unidades do Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo federal, indica cinco boas práticas para desenvolvimento de uma ouvidoria ativa. Adicionalmente, ainda de acordo com a Portaria, sempre que possível, é imperativo que tais ações de ouvidoria ativa priorizem a viabilidade em facilitar o acesso, da população mais vulnerável ou daqueles que se encontram à margem da sociedade digital, aos serviços oferecidos pelas unidades integrantes do sistema de ouvidoria.

Some-se a isso, a concepção de Avelino, Pompeu e Fonseca (2021) que ponderam acerca da necessidade de estimular a participação dos grupos em situação de vulnerabilidade social, uma vez que, ao longo do tempo, os autores observaram a existência de obstáculos no desenvolvimento de ações para o engajamento social nas ouvidorias. As dificuldades apresentadas tratam do alcance aos grupos socialmente vulneráveis e das comunidades sem acesso à internet. O Quadro 2 fornece um panorama das dificuldades, para efetivação do fomento à participação social, encontradas na literatura estudada para construção desta dissertação.

Quadro 2. Dificuldades no Fomento à Participação Social

(continua)

Dificuldades	Autores
Quadro de pessoal insuficiente	Menezes (2016)

(conclusão)

Dificuldades	Autores
Falta de capacitação para os ouvidores	Menezes (2016)
Recursos financeiros insuficientes	
Estrutura física insuficiente	
Ausência de participação em fóruns institucionais	
Baixo interesse da administração quanto às ouvidorias	
Alcance aos grupos socialmente vulneráveis	Avelino, Pompeu e Fonseca (2021); Caliari, Ricardi e Moreira (2022)
Alcance as comunidades sem acesso à internet	

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Nesse sentido, iniciativas como a ouvidoria ativa e a digitalização de manifestações físicas são tentativas de mitigar os problemas enfrentados e alcançar toda sociedade (Avelino; Pompeu; Fonseca, 2021). Tendo em vista que é imprescindível assegurar que a população mais vulnerável tenha igualitário acesso aos canais de ouvidoria (Caliari; Ricardi; Moreira, 2022).

Destarte, torna-se imperativa a implementação de uma ouvidoria ativa (Pinto *et al.*, 2015). Visto que essa unidade passa a desempenhar uma função proativa no fomento à participação social, ultrapassando, conseqüentemente, seu papel reativo no acolhimento das manifestações (Theophilo; Alves, 2013). Esse instrumento de participação social abandona a postura reativa, na qual aguarda que os usuários as procurem com suas manifestações, e passam a adotar estratégias de busca ativa de informações (Almeida *et al.*, 2018).

Como afirmam Xavier, Almeida e Azevedo (2018), essa abordagem busca promover e incentivar a participação social, como forma de fortalecer a cidadania, através da ouvidoria. Já para Salgado e Antero (2013), o intuito é fornecer subsídios à alta administração da instituição no que concerne ao aprimoramento e inovação passíveis de implementação.

Os resultados do estudo de Xavier, Almeida e Azevedo (2018) revelaram que a execução do projeto "Ouvidoria Ativa nas unidades de saúde" possibilitou uma maior proximidade entre a administração e os usuários. Essa aproximação desempenhou um papel essencial no esclarecimento da gestão da saúde para a população, bem como na elaboração de indicadores destinados ao planejamento de iniciativas de saúde e à resolução de parte das questões apresentadas pelos usuários.

Por sua vez, Bolzan e Neves (2012) consideram que a ouvidora-geral do Sistema Único de Saúde (SUS) reconheceu a necessidade de implementar uma estratégia ampla de difusão da ouvidoria, que transcenda seu papel de mera receptora de manifestações e mediadora, tornando esse canal de diálogo mais acessível às populações que enfrentam obstáculos, seja devido à sua localização geográfica ou falta de conhecimento.

Iniciou-se, dessa forma, o projeto “Ouvidoria Fluvial”. Nessa iniciativa, a ouvidoria-geral do SUS desloca-se até comunidades em barcos que oferecem serviços de saúde. O projeto-piloto foi implantado no município de Porto Velho/RO, com objetivo de aumentar o acesso à ouvidoria do SUS e, por consequência, ao SUS (Bolzan; Neves, 2012). Os autores concluem que essa ação é de suma importância, uma vez que se aproxima de populações que, em sua maioria, não têm acesso aos serviços oferecidos pela ouvidoria.

O objetivo da ouvidoria ativa passa por "não apenas aguardar que o usuário possa vir até nós, mas, parafraseando o poeta, “ir onde o povo está”" (Brasil, 2013, p. 87). Souza e Santiago (2023) afirmam que as ouvidorias públicas vêm desempenhando um papel cada vez mais significativo ao criar um ambiente que fomente a participação social na execução e avaliação dos serviços públicos.

De acordo com o que se apresenta, é possível observar que o fomento à participação social não só fortalece a interação com as instituições públicas, como também amplia a capacidade das ouvidorias de coletar informações substanciais para orientar políticas públicas e aperfeiçoar a prestação de serviços. Assim, o fomento à participação social nas ouvidorias emerge como elemento crucial para a consolidação de uma administração pública mais transparente, responsável e alinhada com as demandas dos cidadãos.

As manifestações recebidas pelas ouvidorias são consolidadas e disponibilizadas a administração e a sociedade, através dos relatórios de gestão. Esses são essenciais para orientar o dimensionamento das políticas públicas e o aperfeiçoamento da prestação de serviços, como será apresentado na seção seguinte.

2.3.2 Relatório de Gestão

A ouvidoria pública, para além de sua função como instrumento de participação social, assume um papel estratégico na gestão pública (Barreto, 2016). Uma vez que, o processo de monitoramento e resposta às manifestações dos cidadãos culmina na elaboração do relatório de gestão, documento que pode fornecer suporte valioso à administração pública

na busca por aprimorar a qualidade dos serviços prestados (Lessa, 2018). O relatório de gestão consolida as manifestações recebidas, reunindo subsídios que possibilitam o aprimoramento da administração pública, beneficiando a coletividade. Simultaneamente, contribuem para a valorização da cidadania e o fortalecimento da democracia participativa (Silva *et al.*, 2023).

O relatório de gestão qualifica o exercício da cidadania participativa e atribui ao funcionalismo público novas perspectivas sobre as expectativas dos cidadãos (Santos; Lima; Mendes, 2021). Por meio da análise desse instrumento, os gestores podem, por exemplo, identificar e priorizar os problemas que demandam intervenção. Provendo, desse modo, as transformações necessárias aos serviços públicos e a qualidade almejada pelos cidadãos (Barreto, 2016). Além do exposto, o relatório de gestão é essencial para garantir a transparência das ações das ouvidorias (Cerqueira, 2023).

A elaboração e a divulgação do relatório de gestão atendem aos requisitos da Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017. Conforme o parágrafo único do artigo 15, inciso II, da referida lei, o relatório deve ser disponibilizado na internet, indicando, ao menos: número de manifestações recebidas no ano anterior; motivos das manifestações; análise dos pontos recorrentes; e as providências adotadas pela administração. A lei também estabelece que o relatório deve ser produzido anualmente.

Entretanto, como observado por Menezes (2016), é reduzido o número de ouvidorias federais que divulgam com regularidade os relatórios, em seus sítios eletrônicos. Todavia, nas ouvidorias estaduais, a maior parte realiza a divulgação. Segundo Barreto (2016), a publicação desses relatórios é relevante, uma vez que mantém tanto a sociedade quanto os gestores informados sobre as atividades realizadas. Ademais, os dados gerados pelas ouvidorias, segundo Caliari, Ricardi e Moreira (2022), detêm um caráter estratégico, no que tange à provisão de informações que embasam as decisões dos gestores, contribuindo, dessa maneira, para a efetivação da gestão participativa.

Para as autoras Oliveira e Arruda (2021), a qualidade, a padronização e a periodicidade das publicações dos relatórios são importantes elementos, que contribuem para a participação social, isso porque, o acesso à informação possibilita uma análise mais detalhada por parte do cidadão, culminando em manifestações mais assertivas. Ademais, Cardoso (2010) infere sobre a importância de elaborar relatórios que adotem uma abordagem qualitativa, garantindo transparência e ampla divulgação dessas informações.

Portanto, os relatórios de gestão elaborados e publicados pelas ouvidorias públicas não apenas cumprem obrigações legais, mas também desempenham um papel fundamental na

construção de um órgão transparente e orientado para atender às necessidades da população. Eles são instrumentos valiosos para melhorar a gestão pública, promover a cidadania ativa e fortalecer a confiança dos cidadãos nas instituições públicas (Barreto, 2016). Os relatórios auxiliam os gestores na avaliação do desempenho das instituições e oferecem percepções sobre o que está funcionando bem e onde há margem para melhorias, permitindo uma gestão mais eficaz e orientada por dados (Lessa, 2018).

Na seção a seguir, serão apresentadas as questões de teor metodológico e os procedimentos adotados para o desenvolvimento do presente estudo.

3 METODOLOGIA

Este capítulo apresenta o conjunto de etapas metodológicas realizadas para responder à questão de pesquisa e atingir os objetivos propostos. Sua estrutura se divide em quatro subseções, a saber: caracterização do estudo; coleta de dados; análise de dados; e desenho da pesquisa.

3.1 Caracterização do Estudo

Dentro do conjunto de procedimentos metodológicos estão os delineamentos da pesquisa científica, os quais desempenham um papel fundamental ao articular os planos e as estruturas do estudo. O intuito dos procedimentos metodológicos é alcançar a resposta para o problema de pesquisa, bem como atender aos objetivos do estudo (Raupp; Beuren, 2006).

As tipologias de delineamento das pesquisas estão agrupadas em três categorias: quanto aos objetivos (exploratória, descritiva e explicativa); quanto aos procedimentos (estudo de caso, documental, participante, experimental); e quanto à abordagem do problema (qualitativa e quantitativa) (Gil, 2009).

Quanto aos objetivos, a pesquisa foi delineada como descritiva. Na concepção de Raupp e Beuren (2006), a pesquisa descritiva abrange a descrição das características de uma população ou fenômeno específico. Nessa conjuntura, descrever denota relatar, identificar, comparar, dentre outros significados. Nesse sentido, buscou analisar de que forma as boas práticas de ouvidorias públicas, dos órgãos premiados pela CGU, fomentam a participação social.

Como estratégia de pesquisa, quanto ao procedimento, adotou-se a pesquisa de natureza documental. Segundo Gil (2009), a pesquisa documental faz uso de materiais que ainda não foram objeto de tratamento analítico ou que podem ser refinados conforme os objetivos da investigação. Nesse sentido, a estratégia documental demonstrou-se adequada para a presente pesquisa, uma vez que se buscou no objetivo específico 1, avaliar as práticas premiadas nos concursos de Boas Práticas, com base nos atributos teóricos que lhes conferem legitimidade; e no objetivo específico 2, analisar os resultados alcançados pelas ouvidorias dos órgãos premiados, em primeiro lugar, antes e depois da implementação das boas práticas. Apesar da adequação à realização deste estudo, a pesquisa documental apresenta algumas limitações, Pereira e Oliveira (2024) destacam que é essencial reconhecer os limites da análise documental, especialmente porque a disponibilidade de documentos pode ser limitada. Muitos

documentos podem ter sido destruídos, perdidos ao longo do tempo ou nem sequer registrados, o que pode resultar em lacunas significativas na pesquisa. Ainda segundo os autores, há a possibilidade de que documentos sejam falsificados, distorcidos ou apresentem vieses, o que pode resultar em interpretações incorretas caso não sejam devidamente verificados e contextualizados.

No que tange à abordagem do problema de pesquisa, classifica-se como qualitativa e quantitativa. Para Souza e Kerbauy (2017), a pesquisa quali-quantitativa representa uma tendência, apontando como resposta às limitações das metodologias tradicionais, visando proporcionar elementos mais abrangentes e aprofundados para demonstrar as múltiplas facetas do fenômeno investigado, alinhando-se, assim, às demandas da pesquisa. De acordo com Creswell (2021), a abordagem metodológica mista, qualitativa e quantitativa, se caracteriza pela captação simultânea de dados qualitativos, de natureza aberta, e dados quantitativos, de caráter fechado, a fim de responder à questão de pesquisa.

A variável qualitativa se distingue por seus atributos, estabelecendo conexões não apenas com aspectos mensuráveis, mas também delineados de forma descritiva (Fachin, 2017). Já a abordagem quantitativa emprega a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifestado na comunicação. A análise resultante desse enfoque culmina na apresentação de informações numéricas derivadas da pesquisa, representadas de maneira concreta por meio de conjuntos de quadros, tabelas e medidas (Marconi, 2022).

É interessante observar que, diante dessa dicotomia metodológica, Souza e Kerbauy (2017) destacam a necessidade de considerar ambas as abordagens, qualitativa e quantitativa, não como entidades isoladas, mas sim como complementares entre si. A aplicação isolada dessas perspectivas segmentadas, argumentam os autores, pode revelar-se insuficiente para uma compreensão abrangente da realidade investigada.

3.1.1 Concursos de Boas Práticas

Em 2017, o Ministério da Transparência e a Controladoria-Geral da União (CGU), por meio da Rede de Ouvidorias, promoveu o I Concurso de Boas Práticas. A finalidade dessa iniciativa residia na promoção, reconhecimento e premiação de ações empreendidas pelas ouvidorias públicas brasileiras, independentemente de sua esfera federativa, que propiciassem o aprimoramento do controle social, a expansão dos espaços e canais de participação social na administração pública, bem como o aperfeiçoamento na prestação dos serviços públicos

(Brasil, 2017a). O Quadro 3 apresenta as categorias dos concursos de Boas Práticas, relacionadas ao fomento à participação social:

Quadro 3. Histórico das Categorias dos Concursos de Boas Práticas

Ano	Categoria
2018	Estratégias inovadoras para engajamento da sociedade civil junto às Ouvidorias
2019	Fomento à participação e ao controle social
2020	Fomento à participação e ao controle social em tempos de pandemia
2021	Fomento à participação e ao controle social pelas populações em situação de vulnerabilidade
2022	Fomento à participação e ao controle social pelas populações em situação de vulnerabilidade OBS: Ouvidorias públicas vinculadas a município com população de até 300.000 habitantes
	Fomento à participação e ao controle social pelas populações em situação de vulnerabilidade OBS: Ouvidorias públicas vinculadas a municípios com mais de 300.000 habitantes, ouvidorias vinculadas aos estados e ao Distrito Federal e ouvidorias vinculadas a órgãos federais.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2023).

O concurso conta, atualmente, com seis edições, no entanto, a categoria relacionada ao fomento à participação social foi lançada em 2018, conforme demonstrado no Quadro 3.

3.2 Definição da Amostra

Conforme delineado por Creswell (2021), na seção metodológica é imprescindível alinhar o tipo de estudo com as particularidades da população alvo, considerando, ademais, o protocolo de amostragem a ser empregado. Assim faz-se necessária a identificação da população, determinação do tamanho da amostra e identificação do projeto de amostragem. Nesse estudo, o projeto de amostragem é de fase única. De acordo com Creswell (2021), um procedimento de amostragem de fase única é aquele em que o pesquisador tem acesso aos nomes da população e pode identificar os elementos da amostragem diretamente. Para o objetivo específico 1, a população-alvo deste estudo incluiu todos os órgãos premiados nos concursos de Boas Práticas, entre primeiro e terceiro lugar, na categoria fomento à participação social. Desta forma, a amostra é constituída por 19 órgãos. Já para o objetivo específico 2, a população-alvo foram os órgãos premiados em primeiro lugar, resultando em 6 órgãos.

3.3.1 Perfil dos 19 Órgãos Premiados

Como pode ser observado, na Tabela 4 destacam-se os órgãos da esfera estadual, totalizando oito órgãos, com boas práticas premiadas, seguidos pelos órgãos municipais, que contabilizam seis, e dos órgãos federais com cinco boas práticas premiadas.

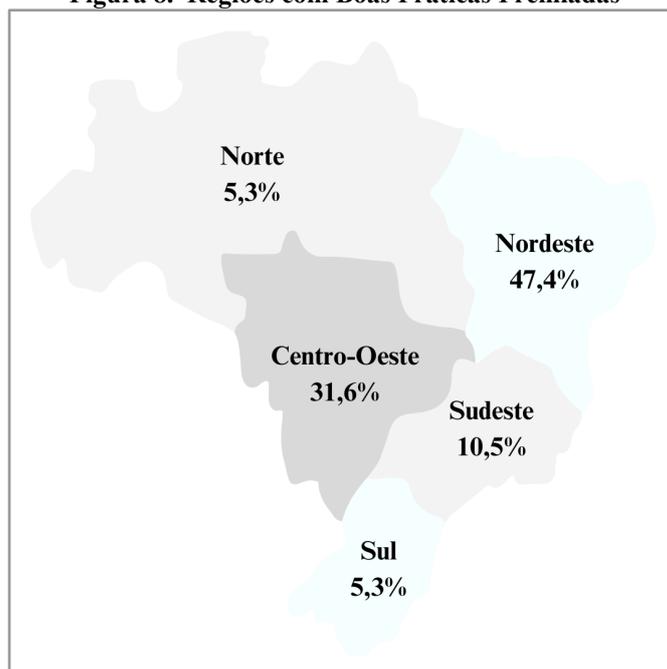
Tabela 4. Perfil dos órgãos

Esfera	%
Municipal	31,6
Estadual	42,1
Federal	26,3

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2023).

Em termos das regiões brasileiras com boas práticas premiadas, 5,3% são da região Norte, 5,3% da região Sul, 10,5% do Sudeste, 31,6% Centro-Oeste e 47,4% dos órgãos da pesquisa estão localizados no Nordeste. A Figura 8 apresenta a distribuição das boas práticas premiadas por região.

Figura 8. Regiões com Boas Práticas Premiadas



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2023).

No que tange aos poderes, sobressaem-se os órgãos vinculados ao Poder Executivo, totalizando 16 órgãos, seguidos pelos do Poder Legislativo, com 3 órgãos. Diante do exposto, não há órgãos pertencentes ao Poder Judiciário entre os premiados nos concursos de Boas Práticas analisados.

3.3 Coleta de Dados

Os dados necessários à pesquisa foram coletados em documentos disponíveis no sítio eletrônico dos concursos de Boas Práticas (<https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/concurso-de-boas-praticas>). O *site* abrange os regulamentos dos concursos, a relação das boas práticas e dos projetos das boas práticas premiadas, com exceção, dos projetos do VI concurso realizado em 2022. Dessa forma, os projetos do VI concurso foram solicitados à CGU, no dia 31 de dezembro de 2023, através do *e-mail*: redes.concurso@cgu.gov.br e mediante o pedido de acesso à informação que foi processado sob o protocolo n.º 00106.026074/2023-92, na mesma data. O acesso às informações foi concedido, no dia 22 de janeiro de 2024, através do processo SEI n.º 3086181.

O "Painel Resolveu?" também foi utilizado para coleta de documentos. O sítio eletrônico do "Painel Resolveu?" está disponível no endereço: <https://centralpaineis.cgu.gov.br/visualizar/resolveu>. De acordo com Santos, Lima e Mendes (2021), o "Painel Resolveu?" é uma ferramenta que reúne informações sobre as manifestações que as ouvidorias públicas recebem através do sistema Fala.BR. O painel foi desenvolvido pela Controladoria-Geral da União (CGU), com o objetivo de conferir transparência à participação social. Outrossim, os relatórios de gestão, dos órgãos premiados nos concursos de Boas Práticas, apresentados à sociedade como prestação de contas anual, foram objeto de análise. Os documentos coletados atenderam ao problema de pesquisa, ao objetivo geral e aos objetivos específicos da dissertação.

Assim, a coleta de dados foi empreendida por meio do levantamento de documentos institucionais, visando extrair informações neles contidas que guardem relação com o fenômeno em investigação. Guerra (2023) esclarece que, a pesquisa documental exerce um papel essencial na sociedade, revelando descobertas ao longo do tempo. Além disso, ela propicia a geração de conhecimento e disponibiliza fontes de informação para os pesquisadores interpretarem e aperfeiçoarem novos documentos, constituindo, assim, um material científico de excelência.

A pesquisa documental, frequentemente, demanda a manipulação de vasta quantidade de informações. A abordagem eficaz reside na adoção de técnicas pertinentes para a coleta e organização dos dados. Isso engloba a definição de critérios nítidos de inclusão e exclusão, a utilização de palavras-chave pertinentes para filtrar as informações com o propósito de identificar as partes mais relevantes nos documentos em questão (Guerra, 2023).

Nesse sentido, com vistas ao alcance do primeiro objetivo específico, as boas práticas premiadas nos concursos de boas práticas para fomentar a participação social nas ouvidorias públicas foram avaliadas. Os editais dos concursos foram analisados, uma vez que, eles refletem as diretrizes dos concursos, sendo documentos norteadores das seleções de boas práticas da CGU.

O concurso de Boas Práticas teve início no ano de 2017, com o objetivo de fomentar e valorizar ações realizadas pelas ouvidorias em todas as esferas da administração pública (Brasil, 2023a). No entanto, os dados só foram coletados a partir do concurso do ano de 2018, momento em que foi criada uma categoria para promoção da participação social.

A Tabela 5 apresenta os documentos analisados para realização desta pesquisa, considerando-se cada ano do concurso de Boas Práticas e os objetivos específicos 1 e 2:

Tabela 5. Documentos que integram o *corpus* da pesquisa

(continua)

Objetivo específico 1: Avaliar as práticas premiadas nos concursos de Boas Práticas, com base nos atributos teóricos que lhes conferem legitimidade		
Documentos	Ano	Descrição
Projetos premiados no concurso de Boas Práticas e regulamento da seleção	2018	Projetos apresentados à CGU na categoria: Estratégias inovadoras para engajamento da sociedade civil junto às Ouvidorias; e o regulamento da seleção - Resolução nº 3, de 18 de junho de 2018
Projetos premiados no concurso de Boas Práticas e regulamento da seleção	2019	Projetos apresentados à CGU na categoria: Fomento à participação e ao controle social ; e o regulamento da seleção
Projetos premiados no concurso de Boas Práticas e regulamento da seleção	2020	Projetos apresentados à CGU na categoria: Fomento à participação e ao controle social em tempos de pandemia ; e o regulamento da seleção - Resolução nº 26, de 30 de setembro de 2020
Projetos premiados no concurso de Boas Práticas e regulamento da seleção	2021	Projetos apresentados à CGU na categoria: Fomento à participação e ao controle social pelas populações em situação de vulnerabilidade ; e o regulamento da seleção - Resolução nº 04, de 04 de outubro de 2021
Projetos premiados no concurso de Boas Práticas e regulamento da seleção	2022	Projetos apresentados à CGU na categoria: Fomento à participação e ao controle social pelas populações em situação de vulnerabilidade (ouvidorias públicas vinculadas a município com população de até 300.000 habitantes); e o regulamento da seleção - Resolução nº 19, de 16 de novembro de 2022

(conclusão)

Objetivo específico 1: Avaliar as práticas premiadas nos concursos de Boas Práticas, com base nos atributos teóricos que lhes conferem legitimidade

Documentos	Ano	Descrição
Projetos premiados no concurso de Boas Práticas e regulamento da seleção	2022	Projetos apresentados à CGU na categoria: Fomento à participação e ao controle social pelas populações em situação de vulnerabilidade (ouvidorias públicas vinculadas a municípios com mais de 300.000 habitantes , ouvidorias vinculadas aos estados e ao Distrito Federal e ouvidorias vinculadas a órgãos federais); e o regulamento da seleção - Resolução nº 19, de 16 de novembro de 2022

Objetivo específico 2: Analisar os resultados alcançados pelas ouvidorias dos órgãos premiados, em primeiro lugar, antes e depois da implementação das boas práticas

Documentos	Período	Descrição
Resultados apresentados pelas ouvidorias dos órgãos premiados	Antes e depois da implementação da boa prática	Relatórios de gestão apresentados à sociedade como prestação de contas anual; ou "Painel Resolveu?"

Fonte: Elaborada pela autora (2023).

As informações das boas práticas premiadas foram levantadas, entre o primeiro e o terceiro lugar, sendo elas: órgão premiado; município; poder (executivo, legislativo e judiciário); âmbito (municipal, estadual ou federal); prática premiada; data de início da ação; descrição da prática; canais de comunicação utilizados no fomento à participação social. Quanto aos editais serão levantados os critérios de julgamentos estabelecidos.

Com o propósito de atingir o segundo objetivo específico, deste estudo, procedeu-se à análise dos resultados das manifestações provenientes dos órgãos premiados. Tal análise foi conduzida por meio das informações disponibilizadas no sítio eletrônico do "Painel Resolveu?" e dos relatórios de gestão divulgados à sociedade como parte da prestação de contas anual, com o objetivo de analisar os resultados alcançados pelas ouvidorias dos órgãos premiados, em primeiro lugar, antes e depois da implementação das boas práticas.

Além dos objetivos 1 e 2, esta dissertação tem como objetivo específico 3, elaborar, como Produto Técnico-Tecnológico, um guia para o desenvolvimento de boas práticas de fomento à participação social nas ouvidorias públicas.

3.4 Análise de Dados

A análise dos dados foi realizada em duas etapas. Assim, para alcançar os resultados do objetivo específico 1 foi utilizada a Análise de Conteúdo (AC), já para o objetivo específico 2, os dados foram analisados calculando-se a variação de crescimento ou decréscimo ocorrida no número de participação social nos órgãos cuja prática foi premiada em primeiro lugar no Concurso de Boas Práticas.

De acordo com Gil (2002), o expressivo volume de material gerado pelos veículos de comunicação, aliado à necessidade de interpretá-lo, propiciou o surgimento da análise de conteúdo. A Análise de Conteúdo (AC) proporciona a capacidade de descrever minuciosamente o conteúdo das comunicações, sendo aplicável tanto em abordagens quantitativas quanto qualitativas.

A condução da análise de conteúdo compreende três fases distintas. A primeira delas é a pré-análise, na qual ocorre a seleção dos documentos, a elaboração de hipóteses e a organização do material para análise. Subsequentemente, a segunda fase consiste na exploração do material, englobando a escolha das unidades, a enumeração e a classificação. Finalmente, a terceira etapa abrange o tratamento, compreensão e interpretação dos dados, conforme delineado por Bardin (2016).

No que tange à estratégia adotada para a análise, foi empregada a técnica de emparelhamento na AC. De acordo com Gil (2002), essa estratégia compreende a associação dos dados coletados a um modelo teórico com o objetivo de compará-los. Nesse contexto, essa técnica demanda a existência de uma teoria na qual o estudo possa fundamentar-se para esclarecer o fenômeno ou a situação em questão. Assim, torna-se possível verificar se existe correspondência entre a teoria e os dados observados, promovendo uma análise mais aprofundada e embasada.

Com o intuito de responder ao objetivo específico 1, avaliar as práticas premiadas nos concursos de Boas Práticas, com base nos atributos teóricos que lhes conferem legitimidade, além da coleta e análise dos documentos apresentados na Tabela 5, foram utilizados os atributos apresentados no Quadro 4.

Quadro 4. Atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas
(continua)

N.	Atributos para a análise das práticas premiadas
1	Alinhamento com os princípios legais
2	Dispensam a necessidade de investimentos substanciais

(conclusão)

N.	Atributos para a análise das práticas premiadas
3	Realizadas com recursos disponíveis no país
4	Buscam estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas
5	Inteligibilidade
6	Reaplicabilidade

Fonte: Elaborado pela autora com base na revisão da literatura (seção 2.3).

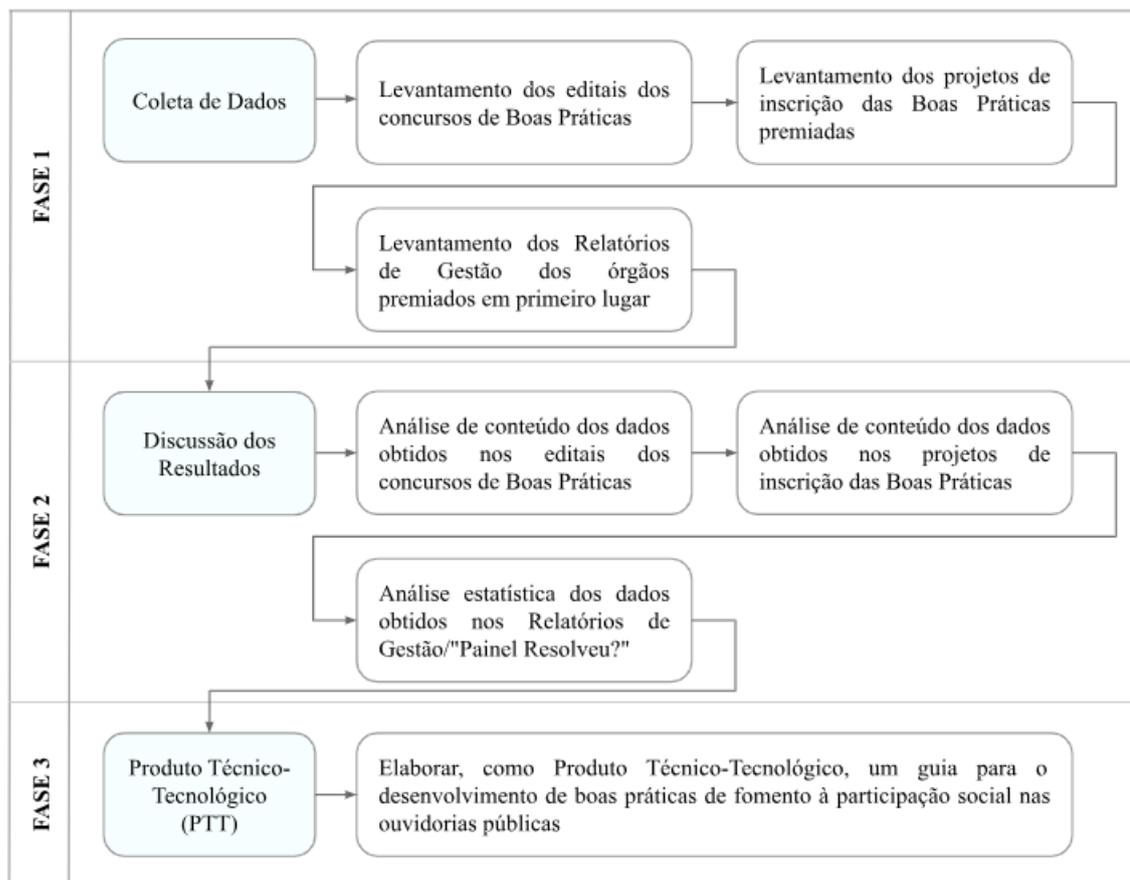
Finalmente, a análise estatística descritiva foi utilizada para alcançar o objetivo específico 2 deste projeto. De acordo com Silvestre (2007, p. 3), "a estatística é um conjunto de métodos adequados para recolher, explorar e interpretar conjuntos de dados numéricos". Assim, alguns dos objetivos da análise estatística são a sintetização de dados; identificação de relação entre os dados; e agrupamento de dados.

A análise estatística descritiva delinea e sintetiza as características preponderantes observadas em um conjunto de dados, valendo-se de instrumentos como tabelas e gráficos. Esse procedimento propicia ao pesquisador uma compreensão mais aprofundada do comportamento manifestado pelos dados analisados (Fávero, 2022).

3.5 Desenho da pesquisa

A Figura 9 ilustra o percurso metodológico desta pesquisa, estruturado em três fases: coleta de dados, discussão dos resultados e elaboração do Produto Técnico-Tecnológico. Na primeira fase foram levantados os editais dos concursos de Boas Práticas, para coleta dos critérios de julgamento das seleções; os projetos de inscrição das Boas Práticas premiadas, entre o primeiro e terceiro lugares; e os relatórios de gestão, visando a coleta de dados sobre as manifestações recebidas pelas ouvidorias dos órgãos premiadas em primeiro lugar, antes e depois da implementação das boas práticas. Na ausência desses relatórios, foram consultadas as informações disponibilizadas no "Painel Resolveu?" da CGU. Na segunda fase procedeu-se a análise de conteúdo dos dados obtidos nos editais e projetos de inscrição supracitados, por meio do emparelhamento dos dados coletados com a teoria, além da análise estatística dos dados dos relatórios. A terceira e última fase consistiu no desenvolvimento do Produto Técnico-Tecnológico (Apêndice B).

Figura 9. Desenho da Pesquisa



Fonte: Elaborada pela autora (2023).

A seção a seguir apresenta a discussão dos resultados: avaliação das práticas premiadas nos concursos de Boas Práticas, com base nos atributos que lhes conferem legitimidade; e análise dos resultados alcançados pelas ouvidorias dos órgãos premiados antes e depois da implementação das boas práticas.

4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados e discutidos os resultados obtidos a partir da coleta dos dados. Tendo-se por base a análise de documentos institucionais, o capítulo está subdividido em seções relacionadas aos dois primeiros objetivos específicos estabelecidos na seção 1.2.2. O objetivo específico 3, elaborar, como Produto Técnico-Tecnológico, um guia para o desenvolvimento de boas práticas de fomento à participação social nas ouvidorias públicas, consta no Apêndice B deste estudo.

4.1 Avaliação das práticas premiadas nos concursos de Boas Práticas, com base nos atributos que lhes conferem legitimidade

Este objetivo específico foi realizado, conforme explicitado no capítulo 3, através da coleta de dados secundários no sítio eletrônico dos concursos de Boas Práticas. A coleta contemplou as boas práticas premiadas nos concursos II (2018), III (2019), IV (2020), V (2021) e VI (2022), na categoria de fomento à participação social, bem como os regulamentos das seleções, conforme já explicitado na Tabela 5, subseção 3.3, coleta de dados.

Para um melhor entendimento do leitor, antes de avaliar as práticas premiadas nos concursos de Boas Práticas, optou-se primeiramente por apresentar os critérios para participar do concurso, os de julgamento utilizados nas seleções e em seguida comparar estes últimos com os atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas. Tais atributos foram apresentados, anteriormente, no Quadro 4, subseção 3.4, análise de dados, desta dissertação. Além disso, apresenta-se os critérios para apuração dos resultados dos concursos de Boas Práticas.

Os critérios para participar dos concursos de Boas Práticas são: a prática deve ser apresentada por ouvidorias públicas da administração direta e indireta, abrangendo todos os níveis da Federação (união, estados e municípios) e Poderes (legislativo, executivo e judiciário), localizadas em todo o território nacional. Para avaliação das boas práticas foram identificados 6 critérios de julgamento em todas as seleções, sendo eles: Criatividade; Inovação; Custo-benefício; Impactos da iniciativa/contribuição para a efetividade; Simplicidade; e Replicabilidade. O Quadro 5, a seguir, apresenta esses critérios.

O termo boas práticas não é definido nos editais das seleções, mas após análise dos documentos compreende-se que essas, no contexto dos concursos abordados nesta

dissertação, consistem em ações implementadas pelas ouvidorias públicas que atendam aos critérios de julgamento mencionados. Essas ações devem suscitar o aperfeiçoamento do controle social, ampliar a participação social na gestão e aprimorar a prestação de serviços públicos por intermédio das ouvidorias (Brasil, 2022).

Quadro 5. Critérios de Julgamento dos Concursos de Boas Práticas

Critério	Descrição
Criatividade	Associada ao conteúdo em si ou à forma com que a prática foi executada.
Inovação	Originalidade da prática.
Custo-benefício	Custo administrativo de implementação e baixa burocratização dos processos.
Impactos da iniciativa/ contribuição para a efetividade	Capacidade de gerar efeitos positivos nas políticas públicas ou nos processos de trabalho da organização.
Simplicidade	Viabilidade de implementação.
Replicabilidade	Possibilidade de aproveitamento ou adaptação da iniciativa a outros órgãos ou esferas do Governo.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos editais dos concursos de Boas Práticas (2024).

Através da análise dos editais é possível perceber a ausência de justificativa para a escolha dos critérios de julgamento dos concursos de Boas Práticas. Ademais, observa-se que os critérios utilizados nos concursos, convergem com apenas dois dos atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas definidas por Gomes (2016). O primeiro é o atributo 2 - dispensam a necessidade de investimentos substanciais, que se aproxima do critério de julgamento, custo-benefício, que considera os custos administrativos de implementação das práticas e ainda a baixa burocratização dos processos; e segundo o atributo 6 - reapplicabilidade, que demonstra confluência com o critério de julgamento, replicabilidade. É importante esclarecer que a reapplicabilidade, conforme Gomes (2016, p. 22), abrange "ações que se oferecem como exemplo estimulante, replicáveis ou reapplicáveis por outras instituições".

Desse modo, foi possível constatar que alguns dos atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas, definidos por Gomes (2016, p. 22), como: 1 - alinhamento com os princípios legais; 3 - realizadas com recursos disponíveis no país; 4 - buscam estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas; e 5 - inteligibilidade, não estão contemplados nos critérios de julgamento dos concursos de Boas Práticas. Por outro lado, os concursos abordam outros critérios não observados nos atributos teóricos, sendo eles: criatividade; inovação; impactos da iniciativa/contribuição para a efetividade; e simplicidade.

De acordo com os editais dos concursos de Boas Práticas, a organização do concurso compete à Coordenação da Rede Nacional de Ouvidorias em conjunto com o Conselho Diretivo da Rede, sendo vedada a inscrição de práticas por parte da Coordenação da Rede ou por sua Secretaria Executiva. A seleção das Boas Práticas premiadas fica a cargo das comissões de cada concurso. No que tange aos critérios adotados para a seleção dos membros das comissões, cabe à Coordenação da Rede Nacional de Ouvidorias a incumbência de designá-los. Os integrantes da comissão devem ser servidores ou empregados de ouvidorias públicas, preferencialmente vinculados à Rede Nacional de Ouvidorias, e possuir conhecimento acerca do tema da categoria objeto de avaliação no concurso de Boas Práticas.

A comissão do II concurso foi constituída por 3 membros e 3 suplentes, por categoria, dentre os quais figuravam uma Promotora de Justiça e Ouvidora, um Desembargador do Tribunal Regional do Trabalho e o Ouvidor do Tribunal de Contas do Distrito Federal. De maneira semelhante, a comissão do III concurso também foi composta por 3 membros e 3 suplentes. Os membros foram compostos por um servidor da Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência - Dataprev, uma servidora da Secretaria de Estado da Fazenda - Sefaz e uma servidora da Ouvidoria-Geral da União - Controladoria-Geral da União.

Já no IV concurso, a comissão foi integrada por três membros titulares e um suplente, contando com a participação de uma servidora da Empresa Brasil de Comunicação - EBC, outra da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares - EBSEH, e um representante da Ouvidoria-Geral do Distrito Federal. O V concurso, similarmente, foi avaliado por uma comissão composta por três membros titulares e um suplente, entre os quais se incluíam um servidor do Instituto Federal do Paraná, outro da CGU, e uma servidora da Ouvidoria-Geral do Estado de Pernambuco, tendo uma servidora da CGU como suplente. A composição da comissão do VI concurso seguiu o padrão de três membros e um suplente, contudo, informações detalhadas acerca de seus integrantes não estão disponíveis no *site* do concurso. Destaca-se que a identidade dos suplentes não está acessível no portal eletrônico do concurso, exceção feita ao V certame. Em todas as edições, um dos membros foi eleito presidente da comissão, mediante votação entre os pares.

No âmbito dessas comissões, ainda de acordo com os editais dos concursos de Boas Práticas, é imperativo que seus membros se abstenham de avaliar práticas vinculadas a órgãos ou entidades com os quais mantenham qualquer tipo de vínculo profissional. Em caso de impedimento, o membro em questão se afastará da avaliação de todas as práticas associadas à categoria na qual sua unidade de origem esteja inserida. Os critérios para a apuração dos resultados dos concursos foram definidos em conjunto pela Coordenação da Rede Nacional de

Ouvidorias e pelo seu Conselho Diretivo. O Quadro 6 apresenta os critérios utilizados para a apuração dos resultados dos concursos de Boas Práticas, do II ao VI concurso.

Quadro 6. Critérios para apuração dos resultados

II concurso	III concurso	IV concurso	V concurso	VI concurso
A Comissão de Julgamento do Concurso de Boas Práticas atribuiu pontuação para cada critério com valor representado por um número inteiro compreendido em uma escala de 0 (zero) a 10 (dez).		Na fase de pré-avaliação, os membros da Comissão de Julgamento do Concurso de Boas Práticas atribuíram pontuação para cada critério com valor representado por um número inteiro compreendido em uma escala de 0 (zero) a 10 (dez).		
A pontuação final da prática inscrita foi a soma aritmética da pontuação individual de cada critério de julgamento		A pontuação final, na primeira fase, da prática inscrita foi a média da soma aritmética da pontuação individual de cada critério de julgamento atribuída por cada membro da comissão de Julgamento.		
As práticas vencedoras foram aquelas que atingiram a maior pontuação final.		Foram selecionadas as seis práticas com maior pontuação para a segunda fase da avaliação.	Foram selecionadas as seis práticas com maior pontuação para a segunda fase da avaliação.	Foram selecionadas as cinco práticas com maior pontuação para a segunda fase da avaliação
		Durante a segunda fase, a comissão e/ou representantes da Coordenação da Rede Nacional de Ouvidorias puderam realizar visitas <i>in loco</i> , para coleta de mais informações sobre a prática avaliada.		
		As práticas finalistas receberam notas conjuntas e consensuais em cada critério de julgamento dos membros da comissão julgadora.		
		As práticas vencedoras foram aquelas que atingiram a maior pontuação final, constituída pela soma das notas em cada critério de julgamento.		

Fonte: Elaborado pela autora com base nos editais dos concursos de Boas Práticas (2024).

É possível observar a manutenção dos critérios para apuração dos resultados nos concursos II e III. Contudo, a partir do IV certame, houve uma atualização dos critérios, passando a compreender duas etapas. Na primeira etapa, os membros da comissão atribuem notas individualmente e as seis práticas com maior pontuação passam para a segunda etapa. Antes da próxima avaliação, a comissão e/ou representantes da Coordenação da Rede Nacional de Ouvidorias realizaram visitas *in loco*, para coletar mais informações sobre as práticas selecionadas. Na segunda etapa, as notas são atribuídas de forma conjunta, pelos membros da comissão, para cada critério. Esse procedimento foi mantido no concurso subsequente, o V. Já no VI concurso, a segunda etapa contemplou apenas as cinco práticas mais bem avaliadas, constituindo a única diferença no processo de apuração dos resultados.

Embora os editais dos concursos não forneçam justificativas para a definição e

subsequente alteração dos critérios de julgamento, é possível conjecturar algumas hipóteses para a atualização desses critérios ao longo das edições. Entre essas possibilidades, estão o aprimoramento do processo de avaliação, visando assegurar uma seleção mais justa e precisa das boas práticas vencedoras. A divisão em etapas pode proporcionar uma avaliação mais minuciosa das práticas submetidas. Além disso, a análise das percepções dos participantes de edições anteriores dos concursos, que possam ter apontado áreas passíveis de melhoria ou ajuste, também figura como uma possibilidade.

Após identificados os critérios de julgamento, os critérios para concorrer e os critérios para apuração dos resultados dos concursos de Boas Práticas, passou-se, então, ao mapeamento, descrição e avaliação das boas práticas premiadas nos concursos, objeto deste estudo, entre os anos de 2018 a 2022.

4.1.1 Boas Práticas Premiadas

A seguir serão avaliadas as práticas premiadas nos concursos de Boas Práticas, com base nos atributos que lhes conferem legitimidade.

4.1.1.1 II Concurso de Boas Práticas

No ano de 2018, a Coordenação da Rede de Ouvidorias aprovou a realização do II concurso de Boas Práticas, através da Resolução nº 3, de 18 de junho de 2018. A nomenclatura utilizada para categorizar o fomento à participação social neste concurso foi "Estratégias inovadoras para engajamento da sociedade civil junto às Ouvidorias".

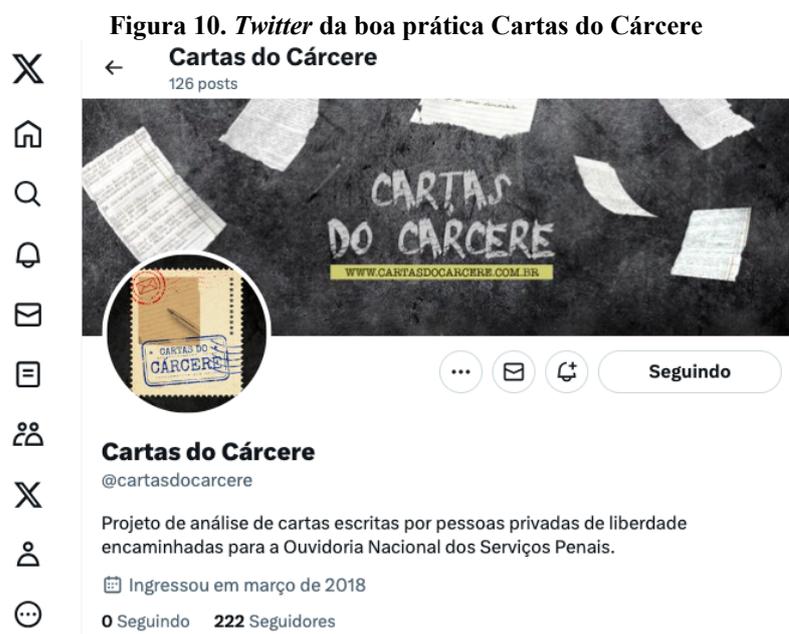
Conforme estabelecido na mencionada Resolução, estratégias inovadoras são aquelas capazes de provocar mudanças individuais ou coletivas, por meio da introdução de novos procedimentos e da quebra de rotinas estabelecidas. Nesse contexto, o engajamento emerge como um elemento vital, para a consolidação da confiança na ouvidoria como um canal eficaz de participação social. Através desse engajamento, busca-se estimular a sociedade civil a adotar uma postura ativa, cooperativa e comprometida com a defesa de seus direitos e com o aprimoramento do aparelho estatal (Brasil, 2018b).

O primeiro colocado no II concurso de Boas Práticas foi o Departamento Penitenciário Nacional - DEPEN, órgão do poder executivo federal, localizado no município de Brasília/DF. "Cartas do Cárcere" é o título da prática premiada, sendo o projeto instituído no mês de agosto de 2017. De acordo com o sítio eletrônico da boa prática, Medium (2019), o

objetivo foi abordar o silenciamento das pessoas presas, proporcionando visibilidade aos seus relatos e explorando a experiência do encarceramento.

Quanto ao canal de atendimento, o projeto faz uso do canal de comunicação físico, a saber, a carta, como mecanismo de ampliação da participação social. É importante destacar que, segundo o projeto de inscrição da prática, na ausência de letramento por parte da pessoa em privação de liberdade, a carta pode ser escrita por alguém indicado pelo manifestante, seja um familiar, amigo ou representante legal. Destarte, entende-se que o canal escolhido é particularmente apropriado, considerando o perfil do seu público-alvo, pessoas em situação de privação de liberdade. Nesse sentido, o manual de ouvidoria pública (Brasil, 2018a) vincula a definição da forma de comunicação, a identificação das características dos usuários, com o objetivo de assegurar uma acessibilidade ampliada.

Ademais, com a finalidade de sensibilizar a sociedade acerca da boa prática, a mesma passou a ser difundida a partir do mês de abril de 2018, valendo-se do sítio eletrônico do órgão e das redes sociais, como *WhatsApp*, *Twitter* e *Facebook*. O projeto foi integrado ao *Twitter* em março de 2018, conforme ilustrado na Figura 10.



Fonte: *Twitter* - Cartas do Cárcere (2024).

Segundo o sítio eletrônico da boa prática, Medium (2019), a utilização estratégica das redes sociais foi orientada pelo propósito de promover uma discussão pública voltada à valorização da escrita e à desconstrução dos estereótipos associados às pessoas privadas de liberdade. Essa boa prática não apenas concede espaço às narrativas dos reclusos, mas também propaga a consciência do direito à comunicação. Essa abordagem educativa converge

com a ideia apresentada por Bolzan *et al.* (2012), ao indicar que a atuação da ouvidoria é pautada por uma abordagem informativa, direcionada à otimização da eficácia na ampliação do espaço cidadão.

Além disso, a prática enfatiza o sigilo das informações pessoais dos manifestantes. Segundo o projeto de inscrição, as cartas contêm informações pessoais utilizadas exclusivamente para fins estatísticos de interesse público, sendo proibida a identificação da pessoa a quem as informações se referem. Nesse contexto, a Lei de Acesso à Informação nº. 12.527, de 2011, estabelece que o "tratamento das informações pessoais deve ser feito de forma transparente e com respeito à intimidade, vida privada, honra e imagem das pessoas, bem como às liberdades e garantias individuais" (Brasil, 2011, Seção V, art. 31). Assim, a prática se destaca não apenas pela inclusão e acessibilidade que promove, mas também pela proteção e respeito às informações pessoais dos manifestantes, garantindo uma comunicação efetiva e segura.

Com base no levantamento realizado, percebe-se que a boa prática atende a todos os atributos teóricos que legitimam as boas práticas. Sobre o alinhamento com os princípios legais (atributo 1), atende ao art. 41, inciso XV, da Lei de Execução Penal nº. 7.210/84, que prevê: "contato com o mundo exterior por meio de correspondência escrita, da leitura e de outros meios de informação que não comprometam a moral e os bons costumes", bem como ao art. 13, parágrafo I, da Lei nº 13.460/2017, que preconiza a promoção da participação do usuário na administração pública (Brasil, 2017b).

No tocante aos investimentos utilizados, de acordo com o projeto de inscrição no concurso, as postagens nas redes sociais foram impulsionadas para aumentar o alcance de usuários, gerando um custo de R\$ 49,90, no período de 7 a 14 de maio de 2018, sendo esse o único investimento financeiro descrito no projeto, assim, compreende-se o atendimento do atributo 2, dispensa a necessidade de investimentos substanciais. Os recursos utilizados, a saber, cartas, redes sociais e recursos humanos, atendem ao atributo 3, realizada com recursos disponíveis no país.

O desenvolvimento da prática Cartas do Cárcere é resultado da parceria entre o DEPEN, a Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro/RJ - PUC/RJ e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento - PNUD; diante do exposto, cumpre o atributo 4, busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas. Através da leitura e análise do projeto é possível identificar a inteligibilidade (atributo 5) da prática, que trata, sumariamente, do fomento à participação social entre a população encarcerada, mediante o incentivo a realização de manifestações fazendo uso das cartas. O atributo 6, reapplicabilidade, também

está contemplado tendo em vista o baixo custo para viabilização e a facilidade de acesso aos recursos utilizados para viabilização da prática.

Após análise, verifica-se a conformidade com todos os atributos teóricos, conforme evidenciado no Quadro 7. Um dos aspectos mais notáveis da prática é o seu foco na ampliação da participação social das pessoas privadas de liberdade. Ao proporcionar um canal de comunicação através de cartas, o projeto respeita as limitações e as características específicas deste público, considerando o ambiente restritivo das prisões e a ausência de acesso a tecnologias digitais por parte dos encarcerados. A divulgação nas redes sociais é outra dimensão que merece destaque, pois além de divulgar a iniciativa, também contribui para a conscientização da sociedade sobre a realidade do encarceramento e a importância de ouvir as vozes dos reclusos.

Quadro 7. Boa Prática "Cartas do Cárcere" e as evidências acerca da legitimidade

Boa Prática	Atributo Teórico	Atende		Evidência
		Sim	Não	
Cartas do Cárcere	Alinhamento com os princípios legais	X		Lei de Execução Penal nº. 7.210/84, art. 41, inciso XV; Lei nº 13.460/2017, art. 13, parágrafo I
	Dispensa a necessidade de investimentos substanciais	X		Custo, apenas, para impulsionar as postagens das redes sociais (R\$ 49,90)
	Realizada com recursos disponíveis no país	X		Cartas, redes sociais e recursos humanos
	Busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas	X		DEPEN, PUC/RJ, e PNUD
	Inteligibilidade	X		Fomento à participação social entre a população encarcerada e população em geral, mediante o incentivo a realização de manifestações fazendo uso de cartas
	Reaplicabilidade	X		Baixo custo para viabilização e facilidade de acesso aos recursos utilizados

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

A segunda colocada no II concurso foi o "Jovem Ouvidor", lançada em fevereiro de 2018, no município de São Luís/MA, pela Secretaria de Estado de Educação do Maranhão - SEDUC/MA, órgão do poder executivo estadual. De acordo com o titular da ouvidoria da SEDUC, Camarão (2018), o objetivo para o desenvolvimento da prática foi a ampliação da

participação da comunidade escolar, fomentando a participação social e promovendo o diálogo no ambiente educacional da rede estadual de ensino. Essa prática reflete uma compreensão alinhada com Donadeli e Mendes (2011), que preconizam que o fomento à ouvidoria deve ser realizado nas diferentes áreas da administração pública, dentre elas a educação.

De acordo com o projeto de inscrição da prática, para o pleno desenvolvimento da mesma, os jovens ouvidores são selecionados, através de eleição, pelo grêmio estudantil de cada escola e capacitados para ouvir, expressar suas opiniões com sobriedade e participar de maneira consciente das discussões e encaminhamentos à ouvidoria. Essas habilidades são então difundidas entre os demais estudantes, fomentando o interesse pela participação e engajamento social. Assim, de acordo com o projeto de inscrição a boa prática "Jovem Ouvidor" é:

um importante instrumento que auxilia a Ouvidoria a alcançar a comunidade escolar de forma mais sólida e eficaz, pois, o Jovem Ouvidor convive diariamente com a comunidade escolar, é uma representação da Ouvidoria no interior da escola e tem livre acesso à SEDUC e aos demais membros do Comitê do projeto (Camarão, 2018, p. 10).

Esse envolvimento ativo reflete a concepção delineada por Salgado e Antero (2013), que situam a ouvidoria ativa como uma instância que vai além das responsabilidades legais, englobando ações que visam fortalecer o relacionamento com os cidadãos e aumentar sua participação e controle sobre os serviços públicos.

Ao analisar os atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas presentes no projeto, percebe-se que o "Jovem Ouvidor" está alinhado com os princípios legais (atributo 1), atendendo ao art. 13, parágrafo I, da Lei nº 13.460/2017, que preconiza a promoção da participação do usuário na administração pública (Brasil, 2017b). Acerca do atributo 2, dispensa a necessidade de investimentos substanciais, esse também está contemplado, tendo em vista que, de acordo com o projeto de inscrição no concurso, o material utilizado para a divulgação são *folders*, cartazes e *banners*, sendo esses recursos de baixo custo. Esses recursos estão disponíveis no país, atendendo dessa forma ao atributo 3.

Além dos recursos supracitados, o projeto fez uso de palestras, como forma de conscientização acerca da importância da ouvidoria (Camarão, 2018). Nesse sentido, de acordo com o manual de criação, aperfeiçoamento e boas práticas da Ouvidoria Geral de Minas Gerais (Minas Gerais, 2015), no tocante às estratégias voltadas para incentivar a participação social nas ouvidorias, é imperativo reconhecer o conhecimento como fator essencial. A propagação desse saber encontra expressão através de seminários, manuais e

palestras, configurando-se como abordagens aparentemente simples, porém profundamente eficazes, para fomentar a participação social.

Em relação ao atributo 4, busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas, este também foi evidenciado, uma vez que a prática é resultado da parceria entre a Secretaria de Estado de Transparência e Controle Social; Ouvidoria Geral do Estado (OGE); Secretarias Adjuntas e demais setores da SEDUC; Gestores das Unidades Regionais de Educação (URES); gestores escolares; professores; e discentes da rede estadual de educação. Essa colaboração interinstitucional enfatiza a importância do engajamento de diversos setores da sociedade na promoção da cidadania através da educação, como defendido por Cyrillo e Rolim (2018). Os autores defendem a ideia de que a colaboração entre professores, alunos e ouvidoria é essencial para promover uma educação cidadã, que promova valores. Eles expressam a crença de que esse tipo de abordagem é fundamental para o progresso adequado do país. Essa visão reforça a importância do papel desempenhado pelo "Jovem Ouvidor" como uma ferramenta que transcende o fomento à participação social, promovendo, também, a formação de cidadãos conscientes.

Em síntese, alunos de escolas públicas foram escolhidos, por meio de eleição, e orientados para o desenvolvimento de atividades junto à ouvidoria. Entre as atividades estavam, o recebimento e encaminhamento das manifestações à ouvidoria e a difusão do papel da ouvidoria entre os demais estudantes. Diante do exposto, entende-se que a concepção do projeto revela-se de fácil compreensão, garantindo assim, a sua inteligibilidade (atributo 5). Finalmente, o atributo 6, reaplicabilidade, também é demonstrado, podendo, a prática, ser desenvolvida em outras instituições de ensino, ampliando assim seu potencial de disseminação e impacto, por ser uma abordagem de baixo custo, mas ricamente informativa.

A Revista da Ouvidoria Nacional do Ministério Público publicou em seu v. I. do ano de 2018, como boa prática, o Projeto Jovem Ouvidor desenvolvido através da cooperação técnica do Ministério Público do Distrito Federal e Territórios (MPDFT) e da Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal (SEE/DF). Para Cyrillo e Rolim (2018, p. 240), "o projeto Jovem Ouvidor é uma iniciativa extraordinária, no sentido de despertar o comportamento cidadão em jovens estudantes, de maneira particular, bem como na comunidade escolar, de forma geral". Essa menção confirma a proeminência e o reconhecimento do projeto como uma ferramenta eficaz na promoção da cidadania e do fomento à participação social entre os jovens.

Com base na análise realizada, observa-se o atendimento de todos os atributos teóricos, conforme indicado no Quadro 8. Vale salientar que além da inclusão dos estudantes

na gestão escolar, a iniciativa também os capacita como agentes ativos de transformação social. A difusão por meio de palestras e materiais informativos de baixo custo demonstra uma estratégia eficaz e econômica para promover a participação social, assegurando a viabilidade da prática.

Quadro 8. Boa Prática "Jovem Ouvidor" e as evidências acerca da legitimidade

Boa Prática	Atributo Teórico	Atende		Evidência
		Sim	Não	
Jovem Ouvidor	Alinhamento com os princípios legais	X		Lei nº. 13.460/2017, art. 13, parágrafo I
	Dispensa a necessidade de investimentos substanciais	X		Baixo valor de investimento, considerando os recursos utilizados
	Realizada com recursos disponíveis no país	X		<i>Folders, cartazes e banners</i>
	Busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas	X		SEDUC/MA, Gestores das Unidades Regionais de Educação, discentes, entre outros
	Inteligibilidade	X		Alunos de escolas públicas foram escolhidos, por meio de eleição, e orientados para o desenvolvimento de atividades junto à ouvidoria. Entre as atividades estavam, o recebimento e encaminhamento das manifestações a ouvidoria e a difusão do papel da ouvidoria entre os demais estudantes
Reaplicabilidade	X		Passível de desenvolvimento em outras instituições de ensino, por ser uma abordagem de baixo custo, mas muito informativa	

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

A terceira colocada no II concurso foi a "Ouvidoria Ativa e Participativa", implementada, no ano de 2017, pela Secretaria da Justiça e Cidadania do Estado do Ceará, órgão do poder executivo estadual, localizado no município de Fortaleza/CE. De acordo com o projeto de inscrição, a iniciativa aproximou a ouvidoria das Unidades Prisionais do estado do Ceará, através de atendimentos presenciais realizados nessas unidades, com o objetivo de aumentar a participação dos familiares dos presidiários e facilitar o acesso da população socialmente vulnerável aos serviços da ouvidoria, como preconizado pela Portaria nº 581/2021 da CGU.

De acordo com a Portaria nº 581/2021 da CGU, uma ouvidoria ativa deve priorizar a viabilidade do acesso, da população em situação de vulnerabilidade social, à ouvidoria (Brasil, 2021a). Avelino, Pompeu e Fonseca (2021) e Caliari, Ricardi e Moreira (2022)

apontam o alcance limitado às populações vulneráveis como um dos desafios enfrentados pelas ouvidorias. Nesse sentido, ponderamos que a "Ouvidoria Ativa e Participativa" ultrapassa esse obstáculo, ao fomentar a participação social e promover a escuta das famílias dos encarcerados nas unidades prisionais.

Acerca dos atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas, a "Ouvidoria Ativa e Participativa" atende ao art. 13, parágrafo I, da lei nº 13.460/2017, que preconiza a promoção da participação do usuário na administração pública (Brasil, 2017b), bem como, o art. 82, parágrafo II, da Portaria nº 581/2021, que contempla a realização de ações nos locais de convívio de grupos sociais e comunidades de usuários dos serviços prestados, para orientar e receber manifestações (Brasil, 2021a), estando, dessa forma, alinhada com os princípios legais (atributo 1). Segundo o projeto de inscrição, as ações foram desenvolvidas pelos próprios profissionais da ouvidoria, utilizando recursos simples, dispensando, assim, a necessidade de investimentos substanciais (atributo 2).

De acordo com o titular da ouvidoria da Secretaria da Justiça e Cidadania do Estado do Ceará, Rebêlo (2018), a boa prática contou com a entrega de panfletos informativos acerca do papel da ouvidoria, o recebimento presencial de manifestações, aliada a uma abordagem informativa dos profissionais da ouvidoria. A "Ouvidoria Ativa e Participativa" teve como objetivo tanto o fomento à participação social, quanto a prestação de esclarecimentos concernentes aos direitos e deveres dos familiares na esfera do sistema prisional. Combinando, assim, os canais de comunicação oral (atendimento presencial) e físico (panfletos informativos), recursos, esses, disponíveis no país (atributo 3).

Além do exposto, o projeto é uma parceria entre a Secretaria da Justiça e Cidadania do Estado do Ceará e as unidades prisionais do estado do Ceará, ou seja, busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas (atributo 4). Ademais, a boa prática revela-se de fácil entendimento, tratando do atendimento presencial da ouvidoria, nas Unidades Prisionais, com entrega de material informativo, orientação e recebimento de manifestações, garantindo sua inteligibilidade (atributo 5). Considerando a utilização de recursos adaptáveis à realidade de outras instituições, como os panfletos informativos e a ação presencial da ouvidoria, percebe-se a possibilidade de aplicação em outros órgãos, reaplicabilidade (atributo 6).

Diante da análise apresentada, constata-se o atendimento a todos os atributos teóricos, conforme pode ser observado no Quadro 9. Destaca-se por facilitar o acesso aos serviços de ouvidoria para populações vulneráveis, ao promover atendimentos presenciais nas unidades prisionais. A entrega de panfletos informativos e o recebimento presencial de manifestações, combinados com uma abordagem informativa, são estratégias que promovem não apenas a

participação social, mas também a educação sobre os direitos e deveres dos familiares dos encarcerados.

Quadro 9. Boa Prática "Ouvidoria Ativa e Participativa" e as evidências acerca da legitimidade

Boa Prática	Atributo Teórico	Atende		Evidência
		Sim	Não	
Ouvidoria Ativa e Participativa	Alinhamento com os princípios legais	X		Lei nº. 13.460/2017, art. 13, parágrafo I Portaria nº 581/2021, art. 82, II
	Dispensa a necessidade de investimentos substanciais	X		Baixo valor de investimento, considerando os recursos utilizados
	Realizada com recursos disponíveis no país	X		Panfletos informativos
	Busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas	X		Secretaria da Justiça e Cidadania do Estado do Ceará e unidades prisionais
	Inteligibilidade	X		Atendimento presencial da ouvidoria, com entrega de material informativo, orientação e recebimento de manifestações
	Reaplicabilidade	X		Utilização de recursos adaptáveis à realidade de outras instituições, como os panfletos informativos

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

Depois de detalhar as boas práticas premiadas no II concurso, o Quadro 10 as sintetiza, bem como os atributos teóricos que lhes conferem legitimidade. As três práticas avaliadas utilizaram diferentes recursos no fomento à participação social, considerando o perfil do público-alvo de cada órgão, abrangendo as áreas de segurança, educação e justiça.

Quadro 10. Boas práticas premiadas no II concurso

(continua)

Ano	Categoria	Colocação	Órgão Vencedor	Prática Premiada	Atendimento aos atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas
2018	Estratégias inovadoras para engajamento da sociedade civil junto às Ouvidorias	1º lugar	Departamento Penitenciário Nacional - DEPEN	Cartas do Cárcere	1, 2, 3, 4, 5 e 6

(conclusão)

Ano	Categoria	Colocação	Órgão Vencedor	Prática Premiada	Atendimento aos atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas
2018	Estratégias inovadoras para engajamento da sociedade civil junto às Ouvidorias	2º lugar	Secretaria de Estado da Educação do Maranhão - SEDUC/MA	Jovem Ouvidor	1, 2, 3, 4, 5 e 6
		3º lugar	Secretaria da Justiça e Cidadania do Estado do Ceará	Ouvidoria Ativa e Participativa	

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

Tendo sido avaliadas as práticas premiadas no II concurso, procede-se, a seguir, à III edição da seleção.

4.1.1.2 III Concurso de Boas Práticas

No ano de 2019 foi lançado o III Concurso de Boas Práticas da Rede de Ouvidorias. A nomenclatura utilizada para categorizar o fomento à participação social neste concurso foi "Fomento à Participação e ao Controle Social". O resultado do concurso foi homologado pela Coordenação da Rede de Ouvidorias, através da Resolução nº 5, de 4 de março de 2020.

A primeira colocada no III concurso foi a "Escola da Transparência/Fiscalize Santos" implementada em março de 2018, pela Prefeitura de Santos/SP, órgão do poder executivo municipal. De acordo com o projeto de inscrição, ela foi desenvolvida em virtude da ausência de conhecimento dos cidadãos sobre a ouvidoria e os mecanismos de controle:

A maioria dos municípios desconhece os canais de comunicação para a resolução de problemas da cidade, acabam utilizando as redes sociais para se queixar, o que muitas vezes não é eficiente e não traz a solução para o problema. Outro fator é o desconhecimento de forma generalizada do funcionamento da máquina pública, das ferramentas de controle interno e da transparência (Santos, 2019, p. 04).

Consoante Santos *et al.*, (2017), numerosos indivíduos carecem de ciência acerca da existência da ouvidoria pública, e também não compreendem sua missão enquanto um mecanismo de participação social. De acordo com o titular da ouvidoria do órgão, Santos (2019), a boa prática "Escola da Transparência/Fiscalize Santos" tem como objetivo fomentar a participação social e conscientizar sobre a transparência pública. Sua aplicação ocorre com a ida dos profissionais da ouvidoria até os moradores do município de Santos/SP, com o intuito de orientá-los com informações acerca da utilização da ouvidoria e de como realizar o

controle da Administração Pública, através dos dados abertos (Portal da Transparência, Mapa de Obras, Controladoria, e Comissão de Inquérito).

Para isso, foram desenvolvidas e distribuídas cartilhas para capacitar os cidadãos com explicações para efetivação do registro de manifestações na ouvidoria da Prefeitura de Santos/SP, até o acompanhamento da resposta à manifestação. As cartilhas com o passo a passo são distribuídas nas palestras realizadas no comércio local, feiras livres e eventos. Nesse sentido, Quintão e Cunha (2018) destacam a importância da divulgação da ouvidoria como um elemento crucial para o seu funcionamento eficaz, sugerindo que isso deve ser feito não apenas através dos canais de comunicação da instituição, mas também em eventos presenciais.

Acerca dos atributos relacionados à legitimidade, a boa prática "Escola da Transparência/Fiscalize Santos" foi regulamentada pelo Decreto n.º 7.822, de 20 de julho de 2017, que instituiu o projeto Escola da Transparência Municipal. A mesma atende, também, ao art. 13, parágrafo I, da Lei n.º 13.460, de 26 de junho de 2017, "promover a participação do usuário na administração pública [...]" (Brasil, 2017b, Capítulo IV, art. 13, § I). Sendo assim, o projeto está alinhado com os princípios legais (atributo 1).

Quanto ao atributo 2, dispensa a necessidade de investimentos substanciais, a referida prática também se enquadra. De acordo com o titular da ouvidoria do órgão, Santos (2019, p. 10), "para implementação da Escola da Transparência, o custo é praticamente zero, pois não envolve a aquisição de equipamentos, contratação de pessoal ou aumento de despesas". Além do exposto, o projeto é desenvolvido com recursos disponíveis no país (atributo 3), conforme descrição do projeto de inscrição:

As únicas exigências são disponibilidade de espaço físico (anfiteatro ou sala de aula), estrutura de som, projetor, telão e internet, e os representantes e coordenadores da Ouvidoria: Ouvidor, Controlador, Chefe de Seção do Atendimento, Chefe de Seção do Portal da Transparência e Presidente da Comissão de Inquérito (Santos, 2019, p. 10).

O desenvolvido é resultado da parceria entre a ouvidoria da Prefeitura de Santos/SP, os conselhos municipais e grupos da sociedade civil (discentes do ensino fundamental, médio e universitário), dessa forma, atende ao atributo 4, busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas. Vale salientar, que todos os participantes receberam treinamento, para possibilitar a disseminação do trabalho da ouvidoria, em suas comunidades.

Acerca do atributo 5, inteligibilidade, percebe-se que a boa prática é de fácil compreensão pois consiste, em essência, na transmissão de informações sobre a ouvidoria para os moradores da cidade. Outrossim, o atributo 6, reaplicabilidade, também está presente,

visto que é possível aplicá-la com pouco investimento, utilizando os recursos materiais e humanos do próprio órgão, em outros municípios, por exemplo.

A prática surge como uma resposta à lacuna de conhecimento sobre a ouvidoria e os mecanismos de controle por parte dos cidadãos. A partir da análise apresentada, verifica-se que todos os atributos teóricos foram atendidos, como mostrado no Quadro 11.

Quadro 11. Boa Prática "Escola da Transparência/Fiscalize Santos" e as evidências acerca da legitimidade

Boa Prática	Atributo Teórico	Atende		Evidência
		Sim	Não	
Escola da Transparência/ Fiscalize Santos	Alinhamento com os princípios legais	X		Lei n.º 13.460/2017, art. 13, parágrafo I Decreto n.º 7.822/2017
	Dispensa a necessidade de investimentos substanciais	X		Baixo valor de investimento, considerando a utilização de recursos presentes no órgão
	Realizada com recursos disponíveis no país	X		Cartilha, estrutura de som, projetor, telão e internet
	Busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas	X		Ouvidoria da prefeitura de Santos/SP, discentes, conselhos municipais e grupos da sociedade civil
	Inteligibilidade	X		Transmissão de informações sobre a ouvidoria para os moradores da cidade
	Reaplicabilidade	X		É possível aplicá-la com pouco investimento, utilizando os recursos materiais e humanos do próprio órgão

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

A segunda colocada no III concurso foi a boa prática "*Master Legis*" desenvolvida pela Assembleia Legislativa do Estado de Pernambuco (ALEPE), órgão do poder legislativo estadual, localizado no município de Recife/PE. A ALEPE desenvolveu um jogo eletrônico de perguntas e respostas, denominado "*Master Legis*", implementado em agosto de 2019. De acordo com o titular da ouvidoria da ALEPE, Moreno (2019), o objetivo foi fomentar a participação social entre os alunos das escolas públicas do estado de Pernambuco, levando informações sobre as formas de participação na ouvidoria da ALEPE.

A prática foi desenvolvida em eventos promovidos pelo órgão, nas escolas dos municípios do estado de Pernambuco. Conforme o projeto de inscrição, alguns estudantes das instituições de ensino foram previamente escolhidos, pela Secretaria de Educação de cada município, para representarem as escolas em que estudavam. Os demais estudantes foram

incentivados a comparecer ao evento para apoiar sua escola e seus representantes. Os critérios utilizados para seleção dos representantes das escolas não constam no referido projeto.

Os alunos, representantes das escolas, receberam com antecedência o material sobre a ALEPE e sua ouvidoria, para que pudessem estudar e aprimorar os seus conhecimentos. Entre o material enviado aos estudantes, estavam, trechos da Constituição Federal, Constituição Estadual, Regimento Interno da Instituição, Lei de Acesso à Informação e Carta de Serviços do órgão. O evento começava com a apresentação da ouvidoria, que incluía, entre outros temas, regras sobre acesso à informação e formas de participação social. Após essa introdução, o jogo era iniciado com a formulação de perguntas no telão, ficando os representantes das escolas posicionados à frente da plateia, com placas de resposta de A até D (Moreno, 2019), conforme Figura 11.

Figura 11. Evento de realização do jogo "Master Legis"



Fonte: Projeto de inscrição - Moreno (2019, p. 03).

Após a conclusão das dez perguntas iniciais, procedia-se à contabilização dos acertos dos alunos que participaram do jogo, sendo premiado, com prêmio designado pela ALEPE, aquele que alcançasse a mais elevada pontuação, além de receber um troféu e um certificado em reconhecimento à sua conquista. De acordo com o projeto de inscrição:

A formulação do “game” *Master Legis* pela Ouvidoria da Alepe foi uma alternativa extremamente válida para se obter um maior engajamento, sobretudo de jovens, com relação a assuntos burocráticos que envolvem o Poder Legislativo, textos legais, e práticas administrativas (Moreno, 2019, p. 08).

Ainda segundo o projeto de inscrição, o fomento à participação social por meio de métodos tradicionais de divulgação, como palestras e seminários, estava se tornando obsoleta e pouco atrativa para o público, resultando em um baixo nível de engajamento. Portanto, o uso de tecnologia e a implementação de atividades mais interativas são consideradas, pela

ouvidoria do órgão, alternativas mais atrativas e eficazes. De acordo com os autores, Almeida, Oliveira e Reis (2021), Conceição, Mota e Barguil (2020) e Pacheco e Costa (2023), há uma crescente utilização dos jogos digitais como uma estratégia eficaz para estimular a aprendizagem de maneira envolvente e divertida. Além disso, Silva *et al.* (2022) observaram que a aplicação de jogos pode ajudar a superar desafios relacionados à dispersão dos jovens, ao transformar a informação em conhecimento de forma mais eficaz, especialmente pela familiaridade dos estudantes com a tecnologia.

Sobre os atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas, a promoção da participação do usuário na administração pública atende ao art. 13, parágrafo I, da Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017 (Brasil, 2017b). Sendo assim, o projeto está alinhado com os princípios legais (atributo 1). Acerca dos recursos financeiros, a boa prática dispensa a necessidade de investimentos substanciais (atributo 2). De acordo com Moreno (2019), responsável pela ouvidoria da ALEPE, no ano de 2019, não houve custo para realização da boa prática "*Master Legis*", uma vez que a plataforma eletrônica do jogo foi desenvolvida pela equipe de informática da instituição, sendo as questões formuladas pela ouvidoria. A boa prática, também, atende ao atributo 3, sendo realizada com recursos disponíveis no país, sendo eles, eventos presenciais e o jogo eletrônico formulado no próprio órgão.

Compreende-se, ainda, que busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas (atributo 4), visto que a mesma contou com a cooperação da ouvidoria, dos setores administrativos, da área de tecnologia da informação da ALEPE e das escolas públicas participantes. A inteligibilidade (atributo 5) é notada, pois a sua concepção é de fácil compreensão, tratando da criação de plataforma eletrônica de jogo sobre a ouvidoria e aplicação do mesmo junto aos estudantes. Entende-se que possui potencial para reaplicabilidade (atributo 6), já que o jogo pode ser reaplicado, inclusive, em outros formatos, como através da plataforma "Kahoot!". Wang e Tahir (2020) definem o aplicativo "Kahoot!" como um programa de aprendizagem que auxilia na revisão de conhecimentos e avaliação, através de jogos. Sendo essa uma plataforma popular, com mais de 70 milhões de usuários mensais.

Com base na análise apresentada, constata-se o atendimento de todos os atributos teóricos, conforme evidenciado no Quadro 12. A "*Master Legis*" apresenta uma abordagem inovadora no fomento à participação social entre os estudantes das escolas públicas de Pernambuco, ao empregar um jogo eletrônico como instrumento de engajamento. Apesar do exposto, seria pertinente uma avaliação mais aprofundada do impacto desse envolvimento na efetiva participação dos estudantes nos processos de controle e monitoramento do poder

legislativo. Além disso, a falta de transparência em relação aos critérios de seleção dos representantes escolares suscita questionamentos sobre a equidade e a representatividade do processo. Convém notar, ainda, que o material informativo é distribuído exclusivamente aos representantes de cada escola, sendo a atuação dos demais estudantes limitada a assistir o evento.

Quadro 12. Boa Prática "Master Legis" e as evidências acerca da legitimidade

Boa Prática	Atributo Teórico	Atende		Evidência
		Sim	Não	
<i>Master Legis</i>	Alinhamento com os princípios legais	X		Lei nº. 13.460/2017, art. 13, parágrafo I
	Dispensa a necessidade de investimentos substanciais	X		Não houve custo
	Realizada com recursos disponíveis no país	X		Plataforma eletrônica do jogo
	Busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas	X		Ouvidoria, área de tecnologia da informação da ALEPE e escolas estaduais de Pernambuco
	Inteligibilidade	X		Criação de plataforma eletrônica de jogo sobre a ouvidoria e aplicação do mesmo junto aos estudantes
	Reaplicabilidade	X		É possível desenvolver o jogo utilizando ferramentas gratuitas, a exemplo "Kahoot"

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

A terceira colocada foi a boa prática “A importância dos elogios na experiência do Hospital Universitário da UFMS”, desenvolvida, em 2017, pelo Hospital Universitário Maria Aparecida Pedrossian, vinculado à Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), órgão do poder executivo federal. Segundo Rezende (2019), titular da ouvidoria do órgão supracitado, o objetivo foi fomentar, especificamente, um dos tipos de manifestações existentes nas ouvidorias, a saber, os elogios.

A primeira ação desenvolvida pela prática foi a disponibilização de caixas físicas, no Hospital Universitário Maria Aparecida Pedrossian, para alocação das manifestações. Durante o período compreendido entre os anos de 2015 e 2016, a ouvidoria contava com quatro caixas de manifestações instaladas perto das entradas principais do hospital. Em 2017, foram instaladas mais quinze caixas de manifestações, abrangendo as enfermarias e os ambulatórios do hospital, o que, por conseguinte, facilitou o acesso tanto dos pacientes quanto dos colaboradores.

De acordo com as considerações feitas pela autora Cunha (2021), é fundamental que as instituições responsáveis pela implementação das ouvidorias em saúde assegurem um acesso facilitado a esse canal de participação social. Por meio desse acesso, as ouvidorias proporcionam aos cidadãos a oportunidade de participar ativamente e contribuir para o desenvolvimento de iniciativas na área da saúde. Além disso, ainda segundo a autora, as ouvidorias desempenham um papel importante como um indicador do funcionamento da administração pública, ao fornecerem uma análise das demandas apresentadas pelos usuários do Sistema Único de Saúde.

De acordo com o projeto de inscrição da boa prática, com a ampliação do número de manifestações na ouvidoria, incluindo-se de elogios, a ouvidoria passou a divulgar os elogios em painéis físicos espalhados pelo hospital e no sítio eletrônico do órgão, com o intuito de:

mostrar o quanto é importante o trabalho de cada colaborador e também expressar gratidão aos usuários que, mesmo frente às adversidades, se dispuseram, por alguns minutos, a realizar o registro. Com o tempo, o número de registros deste tipo de manifestação deu os primeiros sinais de aumento (Rezende, 2019, p. 04).

As áreas mais elogiadas, do órgão, passaram a receber certificados assinados por todas as chefias imediatas. Foram realizadas, também, rodas de conversa com os colaboradores, com o intuito de orientar quanto ao papel da ouvidoria e do registro de manifestações. A partir dessas orientações, os próprios colaboradores passaram a disseminar, junto aos pacientes e/ou acompanhantes, a importância de manifestarem sua satisfação, na ouvidoria, quanto ao atendimento e/ou serviço prestado. A satisfação era colocada em destaque, uma vez que o intuito da prática era aumentar o número de manifestações, referentes aos elogios.

Sobre os atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas, a mesma atende ao art. 13, parágrafo I, da Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017, que trata da participação do usuário na administração pública (Brasil, 2017b). Sendo assim, o projeto está alinhado com os princípios legais (atributo 1). Quanto ao atributo 2, a boa prática, “a importância dos elogios na experiência do Hospital Universitário da UFMS”, dispensa a necessidade de investimentos substanciais. De acordo com o projeto de inscrição da prática, “o custo das instalações é irrisório e os benefícios são comprovadamente importantes, além de perenes” (Rezende, 2020, p. 10). A prática é realizada com recursos disponíveis no país (atributo 3), sendo esses, caixas para depósito das manifestações e os painéis físicos, para divulgação dos elogios.

A boa prática é resultado da parceria entre a Superintendência e a Ouvidoria-Geral da Instituição e conta, ainda, com a atuação dos colaboradores do órgão, orientados para disseminar a participação social junto aos pacientes e acompanhantes (Rezende, 2019), dessa forma, busca estreitar os laços entre as pessoas, atendendo assim ao atributo 4.

A prática compreende, concisamente, a alocação de caixas físicas, para recebimento das manifestações; divulgação dos elogios recebidos em painéis físicos do órgão e no *site* do órgão; e conscientização dos colaboradores acerca do papel da ouvidoria e da importância da participação social, assim os próprios colaboradores passaram a disseminar o conhecimento entre os pacientes e acompanhantes. Ante o exposto, o atributo 5, inteligibilidade, é atendido. Finalmente a reaplicabilidade (atributo 6) também é percebida. Para Rezende (2019, p. 11), "a prática é de fácil replicabilidade, praticidade e viabilidade de implementação, sendo possível que se adeque a vários órgãos e entidades, sobretudo àquelas que prestam serviços diretos à população e que são, portanto, aquelas que estão mais próximas aos usuários".

A análise apresentada confirma que todos os atributos teóricos foram atendidos, como pode ser visto no Quadro 13. A disponibilização de caixas físicas para o recebimento de manifestações, bem como a divulgação dos elogios recebidos, é uma forma de fomentar uma cultura de manifestações positivas, além de reconhecer e valorizar o trabalho dos colaboradores. A abordagem adotada pelo hospital, ao integrar os colaboradores no processo de conscientização e divulgação, contribui para o fortalecimento dos laços entre todos os envolvidos, promovendo um ambiente de cooperação.

Quadro 13. Boa Prática "A importância dos elogios na experiência do Hospital Universitário da UFMS" e as evidências acerca da legitimidade

(continua)

Boa Prática	Atributo Teórico	Atende		Evidência
		Sim	Não	
A importância dos elogios na experiência do Hospital Universitário da UFMS	Alinhamento com os princípios legais	X		Lei nº. 13.460/2017, art. 13, parágrafo I
	Dispensa a necessidade de investimentos substanciais	X		Baixo valor de investimento, considerando os recursos utilizados
	Realizada com recursos disponíveis no país	X		Caixas físicas, para depósito das manifestações; painéis, para divulgação dos elogios
	Busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas	X		Superintendência, ouvidoria-geral e demais colaboradores da instituição

(conclusão)

Boa Prática	Atributo Teórico	Atende		Evidência
		Sim	Não	
A importância dos elogios na experiência do Hospital Universitário da UFMS	Inteligibilidade	X		Alocação de caixas físicas, para recebimento das manifestações; divulgação dos elogios recebidos; e conscientização dos colaboradores acerca do papel da ouvidoria e da importância da participação social
	Reaplicabilidade	X		Baixo custo e a facilidade de acesso aos recursos utilizados para viabilização da boa prática

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

Conforme pode ser observado no Quadro 14, as boas práticas atendem a todos os atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas. Os órgãos premiados abrangem diferentes áreas, englobando a prefeitura, o legislativo e o setor da saúde.

Quadro 14. Boas práticas premiadas no III concurso

Ano	Categoria	Colocação	Órgão Vencedor	Prática Premiada	Atendimento aos atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas
2019	Fomento à participação e ao controle social	1º lugar	Prefeitura Municipal de Santos/SP	Escola da Transparência/ Fiscaliza Santos	1, 2, 3, 4, 5 e 6
		2º lugar	Assembleia Legislativa do Estado de Pernambuco/PE	<i>Master Legis</i>	
		3º lugar	Hospital Universitário Maria Aparecida Pedrossian, da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - HUMAP/UFMS/EBS ERH	A importância dos elogios na experiência do Hospital Universitário da UFMS	

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

Após a análise das práticas premiadas no III concurso, a próxima subseção traz a IV seleção.

4.1.1.3 IV Concurso de Boas Práticas

No ano de 2020, a Coordenação da Rede de Ouvidorias aprovou a realização do IV Concurso de Boas Práticas, através da Resolução nº 26, de 30 de setembro de 2020. A nomenclatura utilizada para categorizar o fomento à participação social neste concurso foi "fomento à participação e ao controle social em tempos de pandemia".

A primeira colocada no IV concurso foi a boa prática nomeada "implementação do aplicativo *WhatsApp* para o recebimento de manifestações relacionadas ao descumprimento das medidas de enfrentamento do novo Coronavírus - COVID - 19", desenvolvida na prefeitura de Caruaru/PE, órgão do poder executivo municipal. De acordo com o titular da ouvidoria, Lima (2020), em virtude da pandemia mundial provocada pelo novo coronavírus e das ações de contenção, a Ouvidoria-Geral da prefeitura de Caruaru concebeu um novo mecanismo para envio das manifestações relacionadas à COVID-19. Nesse sentido, foi estabelecido um perfil no *WhatsApp Business*, em março de 2020, destinado à recepção, acompanhamento e resposta acerca de manifestações concernentes ao desrespeito às diretrizes sanitárias estabelecidas pelos governos estadual e municipal.

Ainda de acordo com o projeto de inscrição, a utilização desse novo canal para manifestações, se mostrou como uma "via ágil e adequada, haja vista a necessidade de distanciamento social e a determinação da suspensão do atendimento ao público em todos os órgãos da Prefeitura de Caruaru" (Lima, 2020, p. 05). Além da implantação do *WhatsApp* como canal de contato com a ouvidoria, a Prefeitura de Caruaru adotou a estratégia de divulgar, por intermédio de suas redes sociais e dos veículos de comunicação locais, os canais disponíveis para a apresentação de manifestações relacionadas ao descumprimento das medidas estabelecidas contra o coronavírus, incluindo, dentre esses, o *WhatsApp*. A autora Carvalho (2021) observa que, considerando a importância da participação social na formulação de políticas públicas e sociais mais eficazes e eficientes, as mídias sociais passam a desempenhar uma nova função na interação entre governo e cidadãos, promovendo a facilitação da comunicação e da troca entre ambas as partes.

Quanto aos atributos que conferem legitimidade às boas práticas, é essencial destacar que a iniciativa analisada atende ao disposto no art. 2, parágrafo V, da Resolução nº 2, de 08 de agosto de 2016, que preconiza a promoção de formas de participação social no acompanhamento das políticas e serviços públicos (Brasil, 2016, art. 2, § V). Além disso, atende ao art. 13, parágrafo I, da Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017, que trata da

participação do usuário na administração pública (Brasil, 2017b). Sendo assim, a boa prática está alinhada com os princípios legais (atributo 1). Conforme evidenciado no projeto de inscrição, a implementação do *WhatsApp* pela ouvidoria ocorreu sem ônus financeiros, uma vez que o aplicativo é disponibilizado gratuitamente, eliminando a necessidade de investimentos (atributo 2).

Além disso, segundo relato do titular da ouvidoria da prefeitura de Caruaru/PE, Lima (2020), a boa prática fez uso do *WhatsApp Business* e sua divulgação se deu por meio das redes sociais da prefeitura e dos veículos de comunicação locais, aproveitando, portanto, recursos disponíveis no país (atributo 3). Entretanto, no que concerne ao atributo 4, que busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas, não foi perceptível sua manifestação na boa prática em análise. Isso se deve ao fato de que, conforme descrito no projeto de inscrição, a iniciativa foi concebida exclusivamente pela ouvidoria-geral da prefeitura de Caruaru/PE, com os profissionais da ouvidoria assumindo integralmente as responsabilidades pelo monitoramento, encaminhamento e resposta às manifestações.

Ademais, a boa prática revela-se de fácil entendimento, garantindo sua inteligibilidade (atributo 5), porque trata-se, em resumo, da disponibilização de um novo canal da ouvidoria para viabilizar manifestações durante o período pandêmico, diante da inviabilidade do atendimento presencial, sendo o mesmo divulgado nas redes sociais e nos veículos de comunicação no município. Quanto à reapplicabilidade da boa prática (atributo 6), essa mostrou-se viável. O projeto de inscrição indica que os requisitos necessários são simples, envolvendo apenas a compreensão por parte dos servidores designados sobre o funcionamento do *WhatsApp Business*, juntamente com a habilidade de gerir eficientemente o fluxo de mensagens e conduzir as interações de maneira apropriada.

A relevância da reapplicabilidade do canal de *WhatsApp Business* em ouvidorias públicas transcende o contexto específico da pandemia e da natureza do órgão, podendo ser estendida a diversas outras esferas governamentais. A praticidade e eficiência deste meio de comunicação digital oferecem uma solução eficaz para lidar com as manifestações dos cidadãos, ao mesmo tempo em que simplificam o processo. Portanto, a disseminação dessa prática pode contribuir significativamente para a melhoria da participação social e efetividade das ouvidorias públicas em todo o país. Para Carvalho (2021), as mídias sociais vêm consolidando a sua importância nas organizações e na sociedade, ocupando um papel crescente como instrumento de comunicação, discussão e intercâmbio.

Após a análise apresentada, verifica-se que apenas o atributo 4, busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas, não foi atendido, como indicado no Quadro 15. A

implantação do aplicativo *WhatsApp* como canal para receber manifestações relacionadas ao descumprimento das medidas de enfrentamento à COVID-19 evidencia uma adaptação eficiente frente aos desafios impostos pela pandemia. A escolha de um aplicativo amplamente utilizado e de fácil acesso, demonstra uma solução sem ônus financeiros, aproveitando recursos disponíveis e potencializando a comunicação direta e ágil com a população. Ademais, a divulgação estratégica por intermédio das redes sociais e dos veículos de comunicação locais contribui para um maior alcance da iniciativa.

Quadro 15. Boa Prática "Implementação do aplicativo *WhatsApp*" e as evidências acerca da legitimidade

Boa Prática	Atributo Teórico	Atende		Evidência
		Sim	Não	
Implementação do aplicativo <i>WhatsApp</i> para o recebimento de manifestações relacionadas ao descumprimento das medidas de enfrentamento do novo Coronavírus - COVID - 19	Alinhamento com os princípios legais	X		Resolução nº 2/2016, art. 2, parágrafo V; Lei nº. 13.460/2017, art. 13, parágrafo I
	Dispensa a necessidade de investimentos substanciais	X		Sem ônus, considerando os recursos utilizados
	Realizada com recursos disponíveis no país	X		<i>WhatsApp Business</i> , redes sociais e veículos de comunicação locais
	Busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas		X	Atuação exclusiva da ouvidoria
	Inteligibilidade	X		Disponibilização e divulgação de um novo canal de atendimento
	Reaplicabilidade	X		O <i>WhatsApp Business</i> é um recurso gratuito e de fácil utilização

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

A segunda colocada no IV concurso foi a boa prática "Portal de Transparência COVID-19" desenvolvida, em 2020, na prefeitura de Campo Grande/MS, órgão do poder executivo municipal, localizado em Campo Grande/MS. De acordo com o titular da ouvidoria, Shishido (2020), o portal, acessível através do endereço eletrônico: <https://transparenciacovid.campogrande.ms.gov.br/>, disponibiliza informações sobre processos de compras, despesas públicas, doações e legislações relacionadas à pandemia. Além da disponibilização de informações, o portal atua como ferramenta da ouvidoria do órgão, possibilitando a realização de manifestações.

Sobre os atributos teóricos, a prática atende ao art. 3, parágrafo II, da Lei nº 12.527/2011, que preconiza a divulgação de informações de interesse público, sem a necessidade de solicitação prévia (Brasil, 2011), sendo assim, está alinhada com os princípios

legais (atributo 1). De acordo com o projeto de inscrição, não houve custo para desenvolvimento do portal, pois foi desenvolvido pela equipe de técnicos da Agência Municipal de Tecnologia da Informação e Inovação, dispensando a necessidade de investimentos (atributo 2). Para sua concepção foram utilizados os recursos humanos da equipe da mencionada agência. Além do exposto, houve divulgação, fomentando a participação social, através dos *sites* da prefeitura de Campo Grande/MS, da Ordem dos Advogados do Brasil do Mato Grosso do Sul e em outras páginas de notícias. Atendendo, assim, ao atributo 3, realizada com recursos disponíveis no país.

Ademais, a implementação da prática foi resultado de uma ação conjunta da Prefeitura de Campo Grande/MS, Controladoria Geral de Fiscalização e Transparência, Diretoria-Geral de Compras e Licitações, Secretaria Municipal de Saúde, Secretaria Municipal de Finanças e Planejamento, e da Agência Municipal de Tecnologia da Informação e Inovação. Sendo assim, a boa prática busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas (atributo 4). O portal apresenta informações oriundas desses órgãos municipais e do setor de compras, dessa forma, a presença deles é de suma importância para atualização do mesmo. Nesse sentido, Favaretto (2022) ressalta a necessidade de portais de transparência atualizados e com informações relevantes para o exercício do controle social.

A facilidade de compreensão da boa prática é evidente, uma vez que se trata da criação, disponibilização e divulgação de ambiente virtual que reúne, em um único espaço, informações pertinentes às ações da administração pública, possibilitando o exercício do controle social e oferecendo um canal de atendimento da ouvidoria para promover a participação da sociedade, satisfazendo assim ao atributo 5, inteligibilidade. Além do exposto, de acordo com o titular da ouvidoria, Shishido (2020, p. 12), "tal medida é facilmente implementada desde que as informações estejam previamente disponíveis em outra plataforma de gestão, não sendo necessário investimento e tempo elevado para seu lançamento". Além disso, a disponibilização de informações da administração pública pode ser fornecida nos próprios *sites* dos órgãos interessados na aplicação. Sendo assim, demonstra a viabilidade da reaplicabilidade (atributo 6).

Para Favaretto (2022), o estímulo ao controle social por meio do uso de canais de comunicação com o cidadão, juntamente com o incentivo ao uso dos portais de transparência e participação cidadã, contribui para a ampliação da rede de controle e ressalta a importância da eficiência da administração pública. Para isso, é essencial que a administração pública forneça os recursos necessários para a participação da sociedade e promova mecanismos que facilitem essa interação.

A análise apresentada revela que todos os atributos de legitimidade foram atendidos, conforme pode ser observado no Quadro 16.

Quadro 16. Boa Prática "Portal de Transparência COVID - 19" e as evidências acerca da legitimidade

Boa Prática	Atributo Teórico	Atende		Evidência
		Sim	Não	
Portal de Transparência COVID - 19	Alinhamento com os princípios legais	X		Lei nº 12.527/2011, art. 3, parágrafo II
	Dispensa a necessidade de investimentos substanciais	X		Sem ônus, considerando os recursos utilizados
	Realizada com recursos disponíveis no país	X		Portal virtual
	Busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas	X		Ouvidoria; Prefeitura de Campo Grande/MS; Controladoria Geral de Fiscalização e Transparência; Diretoria-Geral de Compras e Licitações; Secretaria Municipal de Saúde; Secretaria Municipal de Finanças e Planejamento; e da Agência Municipal de Tecnologia da Informação e Inovação
	Inteligibilidade	X		Criação, disponibilização e divulgação de ambiente virtual, com informações sobre a administração pública municipal e canal de atendimento da ouvidoria
Reaplicabilidade	X		A disponibilização de informações da administração pública pode ser fornecida nos próprios <i>sites</i> dos órgãos interessados	

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

A terceira colocada no IV concurso foi a boa prática, "a transparência da participação cidadã nas ações de combate ao coronavírus", desenvolvida pela Controladoria e Ouvidoria-Geral do Estado do Ceará, órgão do poder executivo estadual. Trata-se de um painel estatístico, disponibilizado na Plataforma Ceará Transparente, em março de 2020, com informações gerenciais do Governo do Estado, referente à Covid-19 e estatísticas da ouvidoria sobre a temática. Assim como a boa prática anterior, os cidadãos, também, tinham a possibilidade de registrar manifestações no ambiente virtual.

A plataforma virtual já existia, sendo assim, foram realizados ajustes no *site* do órgão para inclusão da divulgação do painel da ouvidoria e para realização das manifestações. Nesse sentido, de acordo com o titular da ouvidoria, Moreira (2020), para viabilização da prática

houve o aproveitamento de uma iniciativa presente no órgão, sendo esse, o fator determinante para a celeridade no desenvolvimento da prática. Ainda de acordo com Moreira (2020, p. 7):

A partir do momento que o cidadão toma conhecimento da existência de um canal efetivo por meio da interação expressiva de outros cidadãos, a ouvidoria passa a ter mais visibilidade e credibilidade, ganhando uma posição de destaque, principalmente pelo fator transparência, em dar publicidade do quantitativo dos resultados e síntese das demandas recebidas, o que contribui para o alcance de novos usuários e para o fortalecimento do controle social.

Sobre os atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas, a mesma atende ao art. 3, parágrafo II, da Lei nº 12.527/2011, que preconiza a divulgação de informações de interesse público, sem a necessidade de solicitação prévia, sendo assim, está alinhada com os princípios legais (atributo 1). Acerca do atributo 2, a prática dispensa a necessidade de investimentos; de acordo com o projeto de inscrição da prática, não houve custo para desenvolvimento do portal, pois o mesmo foi desenvolvido com recursos humanos e tecnológicos do próprio órgão, aproveitando a Plataforma Ceará Transparente, uma iniciativa desenvolvida em momento anterior e que foi utilizada para consolidação da prática. Diante do exposto, é possível observar que o atributo 3, realizada com recursos disponíveis no país, também está presente.

A prática busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas (atributo 4), visto que, é desenvolvida pela ouvidoria, em parceria com o setor de tecnologia da informação do órgão. A inteligibilidade (atributo 5) pode ser percebida, pois é, em resumo, uma plataforma virtual com informações administrativas sobre a COVID - 19, bem como as estatísticas sobre as manifestações na ouvidoria acerca do tema e canal de atendimento. A reapplicabilidade (atributo 6), também, é demonstrada no projeto de inscrição. Moreira (2020, p. 9) disse:

O painel estatístico pode ser disponibilizado para qualquer tema na área de ouvidoria, considerando que a pandemia da Covid-19 é um evento temporal, o painel poderá ser utilizado para dar visibilidade a outras temáticas na área de ouvidoria, tais como Corrupção, Assédio Moral, Ética no Serviço Público ou prestar informações sobre programa, projeto ou algum serviço público que se deseja dar transparência ou monitorar.

Segundo a autora Forte (2020), a administração pública enfrenta um desafio na implementação da transparência pública, que consiste em transformar informações técnicas em uma linguagem simplificada, a fim de torná-las acessíveis ao cidadão e facilitar sua compreensão sobre a importância da transparência, estimulando assim o interesse e promovendo o controle social e a cidadania. Ademais, a Controladoria e Ouvidoria-Geral do Estado do Ceará colocou-se à disposição, no projeto de inscrição, para auxiliar os órgãos que possuam interesse em replicar a prática.

A análise evidenciou o cumprimento de todos os atributos teóricos, conforme observado no Quadro 17.

Quadro 17. Boa Prática "A transparência da participação cidadã nas ações de combate ao coronavírus" e as evidências acerca da legitimidade

Boa Prática	Atributo Teórico	Atende		Evidência
		Sim	Não	
A transparência da participação cidadã nas ações de combate ao coronavírus	Alinhamento com os princípios legais	X		Lei nº 12.527/2011, art. 3, parágrafo II
	Dispensa a necessidade de investimentos substanciais	X		Sem ônus, considerando os recursos utilizados
	Realizada com recursos disponíveis no país	X		Plataforma virtual
	Busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas	X		Ouvidoria e setor de tecnologia da informação do órgão
	Inteligibilidade	X		Adaptação, disponibilização e divulgação de ambiente virtual, com informações administrativas e estatísticas das manifestações na ouvidoria, atuando, também, como canal de atendimento da ouvidoria
	Reaplicabilidade	X		A disponibilização de informações da administração pública pode ser fornecidas nos próprios sites dos órgãos interessados

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

Conforme ilustrado no Quadro 18, a boa prática "Implementação do Aplicativo *WhatsApp*" não atendeu ao atributo 4, busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas. Em contrapartida, as práticas "Portal de Transparência COVID-19" e "A transparência da participação cidadã nas ações de combate ao Coronavírus" cumpriram todos os atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas.

Quadro 18. Boas práticas premiadas no IV concurso

Ano	Categoria	Colocação	Órgão Vencedor	Prática Premiada	Atendimento aos critérios teóricos que conferem legitimidade às boas práticas
2020	Fomento à participação e ao controle social em tempos de pandemia	1º lugar	Prefeitura de Caruaru/PE	Implementação do aplicativo <i>WhatsApp</i> para o recebimento de denúncias relacionadas ao descumprimento das medidas de enfrentamento do novo Coronavírus - COVID19	1, 2, 3, 5 e 6
		2º lugar	Prefeitura de Campo Grande/MS	Portal de Transparência COVID-19	1, 2, 3, 4, 5 e 6
		3º lugar	Controladoria e Ouvidoria Geral do Estado do Ceará/CE	A transparência da participação cidadã nas ações de combate ao Coronavírus	

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

Entre os órgãos premiados estão duas prefeituras e uma instituição de controle. A seguir são analisadas as práticas premiadas no V concurso.

4.1.1.4 V Concurso de Boas Práticas

No ano de 2021, a Coordenação da Rede de Ouvidorias aprovou a realização do V Concurso de Boas Práticas, através da Resolução nº 4, de 4 de outubro de 2021. A nomenclatura utilizada para categorizar o fomento à participação social nesse concurso foi "fomento à participação e ao controle social pelas populações em situação de vulnerabilidade".

De acordo com o regulamento do V concurso, a categoria mencionada teve como objetivo a promoção de boas práticas para superar as dificuldades encontradas no exercício dos direitos dos usuários dos serviços públicos, "sob a perspectiva de promoção da equidade para o alcance da justiça social" (Brasil, 2021b, art. 4, alínea a), incluindo populações de baixa renda.

A iniciativa vencedora do V Concurso de Boas Práticas foi intitulada como "Ouvidoria Ativa", concebida, no mês de agosto de 2021, pela Companhia de Saneamento Ambiental do Distrito Federal (CAESB), um órgão pertencente ao poder executivo estadual, situado no município de Brasília/DF. Essa prática emprega uma abordagem proativa na interação com os

usuários dos serviços, utilizando o Serviço de Mensagem Curta (SMS), como meio de comunicação. Segundo o responsável pela ouvidoria, Soares (2021, p.1), "a escolha do SMS como meio de comunicação pautou-se pela sua economicidade e aceitação em qualquer tecnologia de telefone celular, bem como as tendências atuais de sua utilização em larga escala".

Ademais, o titular da ouvidoria enfatizou que essa prática foi desenvolvida para garantir acesso às informações sobre os serviços de abastecimento, de modo inclusivo, alcançando as pessoas de baixa renda, considerando que não há necessidade de acesso à internet, bastando possuir um celular. A falta de acesso à internet é uma das dificuldades apontadas por Avelino, Pompeu e Fonseca (2021) e Caliari, Ricardi e Moreira (2022) no fomento à participação social por meio das ouvidorias.

De acordo com o projeto de inscrição, as manifestações relacionadas às contas de água e às suspensões de abastecimento são comuns no atendimento ao público do referido órgão. Para fornecer informações de forma proativa foram criadas mensagens e materiais explicativos para atender às necessidades dos usuários. Entre as mensagens e materiais de orientação estavam, os avisos de suspensão de abastecimento, dicas para consumo racional de água durante estiagens e orientações sobre contas de água e como solicitar revisões. Nesse sentido, Lombardi e Bevilacqua (2019) destacaram a importância das ouvidorias na efetividade da participação social, enfatizando a necessidade de atender aos anseios da sociedade para estabelecer uma relação baseada na credibilidade, satisfação e transparência.

No que concerne aos atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas, a mesma está alinhada com os princípios legais (atributo 1), visto que atende ao art. 82, parágrafo II, da Portaria nº 581, de 9 de março de 2021 da CGU, o qual estipula que as ações de ouvidoria ativa devem priorizar o acesso das populações vulneráveis ou digitalmente excluídas (Brasil, 2021a).

A boa prática atende, também, ao atributo 2, dispensando a necessidade de investimentos substanciais. Conforme mencionado pelo titular da ouvidoria, Soares (2021), o envio de SMS acarreta um custo de R\$ 0,42 por mensagem, resultando em uma economia significativa para o órgão, superior a mil reais, em apenas uma campanha. Tal economia decorre do fato de que, ao manter o usuário devidamente informado, evita que ele recorra a ligações para esclarecer dúvidas e realizar reclamações. Ademais, é importante ressaltar que o serviço de atendimento telefônico humano é terceirizado no órgão, acarretando um custo de R\$ 8,34 por atendimento.

O Serviço de Mensagem Curta (SMS) está disponível no Brasil, dessa forma, a boa prática é realizada com recursos disponíveis no país (atributo 3). No entanto, quanto ao atributo 4, buscam estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas, não se evidenciou sua manifestação na boa prática analisada.

Quanto à inteligibilidade (atributo 5), essa é perceptível na leitura do projeto de inscrição, que aborda o SMS como veículo de comunicação, fornecendo informações com relação a suspensão de abastecimento, dicas de consumo consciente e orientações para solicitação de revisão de conta. No que se refere ao atributo 6, reaplicabilidade, o projeto demonstra sua capacidade de ser adaptado e implementado em diferentes áreas, oferecendo uma solução para a comunicação com os usuários. A simplicidade e acessibilidade do uso do SMS facilitam a reaplicação por outros órgãos.

A partir da análise apresentada, verifica-se que, exclusivamente, o atributo 4, busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas, não foi atendido, como mostrado no Quadro 19. Ao utilizar o SMS, a iniciativa se destaca por sua economicidade e abrangência, atingindo especialmente as populações de baixa renda e aquelas sem acesso à internet. Tal iniciativa fomenta a transparência e eleva a satisfação do usuário ao mantê-lo continuamente informado.

Quadro 19. Boa Prática "Ouvidoria Ativa" e as evidências acerca da legitimidade

Boa Prática	Atributo Teórico	Atende		Evidência
		Sim	Não	
Ouvidoria Ativa	Alinhamento com os princípios legais	X		Portaria nº 581/2021, art. 82, parágrafo II
	Dispensa a necessidade de investimentos substanciais	X		Baixo custo, no valor de R\$ 0,42 por mensagem
	Realizada com recursos disponíveis no país	X		Serviço de Mensagem Curta (SMS)
	Busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas		X	Atuação exclusiva da ouvidoria
	Inteligibilidade	X		Utilização do SMS, para envio de informações com relação a suspensão de abastecimento, dicas de consumo consciente e orientações para solicitação de revisão de conta
	Reaplicabilidade	X		Simplicidade e acessibilidade do uso do SMS

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

Na segunda colocação do V concurso estava a boa prática "Ouvidoria Estudantil",

concebida pelo Tribunal de Contas do Estado do Amazonas (TCE-AM), uma entidade do poder legislativo estadual com sede em Manaus/AM. De acordo com o titular da ouvidoria do órgão, Silva (2021), essa iniciativa envolveu a implementação de ouvidoria estudantil nas escolas públicas e foi desenvolvida no ano de 2019. O aluno ouvidor é escolhido, através de eleição, com votos dos estudantes, ficando responsável por representar a ouvidoria em sua escola, receber as manifestações dos colegas e encaminhá-las à ouvidoria, além de identificar problemas na escola e propor soluções.

Os alunos ouvidores recebem capacitação da equipe da ouvidoria do TCE-AM para desempenhar suas funções, incluindo o uso adequado dos procedimentos de registro das demandas e a mediação de conflitos escolares. As escolas também recebem uma urna fornecida pelo órgão para a coleta das manifestações. De acordo com o titular da ouvidoria, Silva (2021, p. 8), a boa prática demonstrou que "é possível fomentar a participação e o controle social pelas populações em situação de vulnerabilidade, no caso da nossa ação, os alunos de escolas municipais, que estão localizadas em regiões periféricas na cidade de Manaus".

Miranda e Cruz (2022) enfatizam que ao implementar uma ouvidoria estudantil, a escola pode contribuir para o desenvolvimento dos alunos no que diz respeito ao exercício da cidadania, promovendo a conscientização sobre seus direitos e deveres, além de proporcionar um entendimento mais aprofundado sobre o funcionamento da ouvidoria como instrumento de participação social.

Acerca dos atributos teóricos, a boa prática atende ao art. 82, parágrafo II, da Portaria nº 581, de 9 de março de 2021 da CGU, o qual estipula que as ações de ouvidoria ativa devem priorizar o acesso das populações vulneráveis ou digitalmente excluídas (Brasil, 2021a), atendendo, dessa forma ao atributo 1, alinhamento com os princípios legais. Quanto ao investimento e recursos utilizados, a boa prática fez uso de materiais de orientação (impressos e vídeos) elaborados para capacitar os alunos ouvidores e prevê para sua operacionalização despesas com material de consumo, serviços gráficos e premiações. O projeto não especifica os valores gastos, porém descreve que "as despesas estimadas atenderam às expectativas para o alcance dos indicadores esperados" (Silva, 2021, p. 8). Assim, considerando que os recursos materiais utilizados são de fácil acesso, baixo custo, e que, o treinamento necessário para o desenvolvimento das atividades por parte dos estudantes, é fornecido por servidores da ouvidoria do próprio órgão, entendemos que a boa prática dispensa a necessidade de investimentos substanciais (atributo 2). Além do exposto, os recursos, descritos acima, estão disponíveis no país (atributo 3).

A boa prática é resultado da parceria entre o TCE-AM e a Secretaria Municipal de Educação de Manaus e conta com a participação dos alunos da rede pública de ensino, sendo assim, busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas (atributo 4). Miranda e Cruz (2022) sugerem que ao envolver diversos atores das comunidades escolares, como professores, pais e outros profissionais, no desenvolvimento da prática, é possível assegurar uma maior efetividade à ação. Sendo assim, acreditamos que a inclusão desses outros atores enriqueceria o desenvolvimento da prática.

Acerca da inteligibilidade (atributo 5), a mesma é atendida, visto que trata-se da promoção da participação dos estudantes de escolas públicas na ouvidoria, fortalecendo a participação social e o controle social por meio do protagonismo estudantil. Por fim, sobre a reaplicabilidade, de acordo com o titular da ouvidoria, Silva (2021), os materiais podem ser adaptados para a realidade de outras instituições públicas de ensino, com o intuito de adotá-la em outras escolas, possibilitando, assim, a reaplicabilidade (atributo 6) da prática.

Miranda e Cruz (2022) argumentam que ao implementar ouvidorias estudantis, é possível promover uma maior proximidade entre os alunos e os dirigentes da escola, o que os torna mais conscientes e engajados nas decisões a serem tomadas. Ainda segundo as autoras, isso pode contribuir para o aprimoramento da gestão democrática escolar, uma vez que a participação direta dos alunos pode enriquecer a visão dos dirigentes escolares, oferecendo novas perspectivas.

Com base na análise apresentada, observa-se o cumprimento de todos os atributos teóricos, conforme ilustrado no Quadro 20.

Quadro 20. Boa Prática "Ouvidoria Estudantil" e as evidências acerca da legitimidade

(continua)

Boa Prática	Atributo Teórico	Atende		Evidência
		Sim	Não	
Ouvidoria Estudantil	Alinhamento com os princípios legais	X		Portaria nº 581/2021, art. 82, parágrafo II
	Dispensa a necessidade de investimentos substanciais	X		Baixo valor de investimento, considerando os recursos utilizados
	Realizada com recursos disponíveis no país	X		Material orientativo (impressos e vídeos)
	Busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas	X		TCE/AM, Secretaria Municipal de Educação de Manaus e alunos da rede pública
	Inteligibilidade	X		Promoção da participação dos estudantes de escolas públicas na ouvidoria

(conclusão)

Boa Prática	Atributo Teórico	Atende		Evidência
		Sim	Não	
Ouvidoria Estudantil	Reaplicabilidade	X		Os materiais podem ser adaptados para a realidade de outras instituições públicas de ensino

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

A terceira colocação no concurso foi atribuída à boa prática "Ouvidoria nos Bairros" promovida pela Prefeitura Municipal de Itaitinga/CE, um órgão do poder executivo municipal. Essa prática foi implementada no mês de julho de 2021. A estratégia consistia em visitas aos bairros do município supracitado, para divulgar a ouvidoria e receber manifestações da população.

Em relação aos atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas, a mesma está alinhada com os princípios legais (atributo 1), pois atende a Portaria nº 581, de 9 de março de 2021 da CGU, em seu art. 82, parágrafo II, o qual estipula que as ações de ouvidoria ativa devem priorizar o acesso das populações vulneráveis ou digitalmente excluídas. Atende, também, ao disposto no parágrafo II do supracitado artigo e Portaria, que estabelece, como uma das ações da ouvidoria ativa, a realização de ações nos ambientes frequentados por grupos sociais dos serviços oferecidos pelo órgão, com o objetivo de oferecer orientações e receber manifestações (Brasil, 2021a).

No tocante ao atributo 2, dispensa a necessidade de investimentos substanciais, esse também está contemplado, tendo em vista que a ação foi desenvolvida pelos próprios servidores da ouvidoria do município. Além disso, o carro utilizado para conduzir a equipe aos bairros já pertencia ao órgão, sendo assim, os gastos financeiros se resumiram ao material gráfico utilizado para divulgação. De acordo com a titular da ouvidoria, Cartaxo (2021), o carro possibilitou que todos os bairros fossem contemplados e que cada cidadão interessado tivesse a oportunidade de conhecer a função da ouvidoria e realizar sua manifestação.

Sobre os recursos, foram utilizados material gráfico e automóvel, para sua concepção, sendo esses, disponíveis no país (atributo 3). Quanto ao atributo 4, busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas, não há indícios no projeto de inscrição, da atuação de outros atores. Já a inteligibilidade (atributo 5) é constatada por se tratar de uma prática que busca aproximar o cidadão da ouvidoria, ao levar a equipe ao encontro da população, visitando os bairros da cidade de Itaitinga/CE, oferecendo orientação e acolhendo as manifestações da sociedade. De acordo com o projeto de inscrição, a reaplicabilidade

(atributo 6) é viável, visto que "a ideia central de proximidade com o cidadão pode ser realizada de formas diferentes e com certa diversidade de ferramentas" (Cartaxo, 2021, p. 6).

A proximidade com a sociedade além de simplificar o acesso dos cidadãos, fortalece o papel mediador desempenhado pelo ouvidor na legitimação da ouvidoria como um canal democrático de escuta ao cidadão e um mediador de conflitos, elevando a efetividade na resolução das demandas apresentadas (Brasil, 2013).

Da análise apresentada, constata-se que somente o atributo 4, busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas, não foi atendido, conforme evidenciado no Quadro 21.

Quadro 21. Boa Prática "Ouvidoria nos Bairros" e as evidências acerca da legitimidade

Boa Prática	Atributo Teórico	Atende		Evidência
		Sim	Não	
Ouvidoria nos Bairros	Alinhamento com os princípios legais	X		Portaria nº 581/2021, art. 82, parágrafo II
	Dispensa a necessidade de investimentos substanciais	X		Baixo valor de investimento, considerando os recursos utilizados
	Realizada com recursos disponíveis no país	X		Material gráfico para divulgação e veículo institucional
	Busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas		X	Atuação exclusiva da ouvidoria
	Inteligibilidade	X		Promoção da aproximação entre a ouvidoria e os cidadãos, ao levar a equipe ao encontro da população, visitando os bairros do município, com orientações e recebimento de manifestações
	Reaplicabilidade	X		O formato de aproximação com o cidadão pode ser adaptado às necessidades do órgão e seus usuários

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

Conforme ilustrado no Quadro 22, entre as boas práticas premiadas, a "Ouvidoria Ativa" e a "Ouvidoria nos Bairros" não atenderam ao atributo 4, busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas. Em contrapartida, a "Ouvidoria Estudantil" cumpriu todos os atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas. Os órgãos premiados pertencem a diferentes áreas, meio ambiente, fiscalização e controle e prefeitura.

Quadro 22. Boas práticas premiadas no V Concurso

Ano	Categoria	Colocação	Órgão Vencedor	Prática Premiada	Atendimento aos critérios teóricos que conferem legitimidade às boas práticas
2021	Fomento à participação e ao controle social pelas populações em situação de vulnerabilidade	1º lugar	Companhia de Saneamento Ambiental do Distrito Federal/DF - CAESB	Ouvidoria Ativa	1, 2, 3, 5 e 6
		2º lugar	Tribunal de Contas do Estado do Amazonas/AM - TCE/AM	Ouvidoria Estudantil	1, 2, 3, 4, 5 e 6
		3º lugar	Prefeitura de Itaitinga /CE	Ouvidoria nos Bairros	1, 2, 3, 5 e 6

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

A subseção seguinte avalia as boas práticas premiadas no VI Concurso.

4.1.1.5 VI Concurso de Boas Práticas

A Coordenação da Rede de Ouvidorias aprovou, no ano de 2022, a realização do VI Concurso de Boas Práticas, através da Resolução nº 19, de 16 de novembro de 2022. A nomenclatura utilizada para categorizar o fomento à participação social nesse concurso foi a mesma do concurso anterior, "fomento à participação e ao controle social pelas populações em situação de vulnerabilidade". No entanto, dessa vez a categoria foi dividida em subcategorias, a primeira destinada a ouvidorias públicas vinculadas a municípios com população de até 300.000 habitantes, e a segunda ouvidorias públicas vinculadas a municípios com mais de 300.000 habitantes, e as ouvidorias vinculadas aos estados, ao Distrito Federal e a órgãos federais.

Apesar da inexistência de justificativa, no edital, para inclusão dessa divisão, essa abordagem pode ter sido adotada com o objetivo de nivelar as condições de competição entre as ouvidorias. A divisão em subcategorias pode ser uma estratégia eficiente para reconhecer as particularidades das diferentes ouvidorias públicas durante a seleção. Contudo, para garantir uma competição mais justa, outros critérios poderiam ser considerados, tais como localização geográfica, área de atuação e os recursos disponíveis. Apesar das considerações apresentadas, a inclusão das subcategorias no VI concurso demonstra o interesse da Controladoria-Geral da União (CGU) e da Coordenação da Rede de Ouvidorias em aprimorar

o processo de seleção. Seria pertinente que futuros editais incorporassem esses outros fatores para enriquecer ainda mais a avaliação das boas práticas das ouvidorias.

A primeira colocada no VI concurso, na subcategoria, ouvidorias públicas vinculadas a municípios com população de até 300.000 habitantes, foi a boa prática "Prefeitura Itinerante: A Gestão Sempre Perto De Você!" implementada a partir do mês de abril de 2022, pela Prefeitura Municipal de Caetité/BA, ente do poder executivo municipal. De acordo com o projeto de inscrição, a boa prática teve origem a partir da necessidade de assistência aos residentes rurais, diante dos desafios enfrentados por esses cidadãos para acessar os serviços públicos, em virtude da distância e da falta de transporte.

A mesma promoveu a participação social, por meio de eventos coordenados pela ouvidoria nos quatro distritos do município de Caetité/BA, sendo eles, Brejinho das Ametista, Caldeiras, Maniassu e Pajéu do Vento, além do povoado de Santa Luzia. Os autores, Silva, Pimentel e Silva (2019) ressaltam que as ouvidorias itinerantes desempenham um papel crucial ao prover atendimento em áreas desfavorecidas, sublinhando, assim, a importância vital da atuação dessas instituições na promoção da participação e no fortalecimento da cidadania.

De acordo com o projeto de inscrição, para execução do projeto, inicialmente, houve a visita aos distritos do município de Caetité/BA e ao povoado de Santa Luzia, para familiarização com os ambientes e elaboração dos planejamentos dos eventos, contemplando a apresentação do projeto à comunidade e a escuta aos anseios dos cidadãos. Seguiu-se então a realização do evento em si, com a prestação dos serviços demandados, pela população, na fase anterior. Entre os serviços, estavam a emissão de documentos de identificação oficial, exames de saúde, oficinas gastronômicas com entrega de certificado aos participantes e momentos culturais com artistas locais. A ouvidoria realizou a recepção das manifestações dos munícipes, cujo conteúdo foi analisado pela ouvidoria, para encaminhamento das demandas aos setores competentes (prefeito e secretarias municipais), visando a promoção das mudanças necessárias.

No que diz respeito aos atributos teóricos, a boa prática atende ao disposto no art. 82, parágrafo II, da Portaria nº 581, de 9 de março de 2021 da CGU, que estabelece, como uma das ações da ouvidoria ativa, a realização de ações nos ambientes frequentados por grupos sociais dos serviços oferecidos pelo órgão, com o objetivo de oferecer orientações e receber manifestações (Brasil, 2021a), demonstrando, assim, estar alinhada com os princípios legais (atributo 1).

O seu desenvolvimento contou com a participação dos servidores públicos municipais. A prefeitura forneceu aos envolvidos no projeto, nos dias dos eventos, café da manhã, água, almoço e o transporte para locomoção. Os recursos materiais utilizados, em sua maioria, já pertenciam à administração municipal. Não obstante, é relevante notar que, apesar do aproveitamento de recursos existentes, o custo médio por evento foi estimado em R\$ 10.000,00 (dez mil reais), conforme indicado no projeto de inscrição. O valor foi direcionado principalmente para a aquisição de materiais destinados à prestação dos serviços das secretarias municipais de saúde e desenvolvimento social. Diante do exposto, entende-se que a prática não atendeu ao atributo 2, dispensam a necessidade de investimentos substanciais, dado que o custo médio por evento foi considerável. Menezes (2016) apresenta como uma das dificuldades no fomento à participação social, os recursos financeiros insuficientes nas ouvidorias.

Considerando os recursos descritos no projeto de inscrição para desenvolvimento da prática, pondera-se que a mesma foi realizada com recursos disponíveis no país (atributo 3), sendo alguns dos recursos utilizados, *notebooks*, internet, impressora, carros executivos, material de divulgação impresso (*banners e folders*), sistema de som, mesas, toalhas, cadeiras e material de escritório (papel, canetas, grampeadores, grampos, entre outros).

O atributo 4, busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas, é atendido pela prática, sendo a mesma resultado da parceria entre a ouvidoria, Controle Interno do Município, prefeitura de Caetité e as secretarias municipais, sendo elas: Secretaria de Administração, Planejamento e Finanças; Secretaria de Relações Institucionais; Secretaria de Desenvolvimento Econômico; Secretaria de Serviços Públicos; Secretaria de Saúde; Secretaria de Cultura, Esporte, Lazer e Turismo; Secretaria de Meio Ambiente; Secretaria de Recursos Hídricos; Secretaria Municipal de Educação e a Secretaria de Desenvolvimento Social. Além do exposto, empresas privadas, como bancos e instituições de ensino, assim como entidades sem fins lucrativos participaram com o oferecimento de serviços no evento.

Acerca da inteligibilidade (atributo 5), essa, também, é identificada na boa prática, que promove eventos, com prestações de serviços aos munícipes (saúde, lazer, educação) e viabilização de manifestações na ouvidoria do órgão. Finalmente, percebe-se a reaplicabilidade (atributo 6) da boa prática. As prefeituras podem adequá-la às realidades dos seus municípios e colocá-la em prática, através de parcerias com os setores público e privado.

A análise apresentada mostra que apenas o atributo 2, dispensa a necessidade de investimentos substanciais, não foi atendido, conforme indicado no Quadro 23.

Quadro 23. Boa Prática "Prefeitura Itinerante: A Gestão Sempre Perto de Você!" e as evidências acerca da legitimidade

Boa Prática	Atributo Teórico	Atende		Evidência
		Sim	Não	
Prefeitura Itinerante: A Gestão Sempre Perto de Você!	Alinhamento com os princípios legais	X		Portaria nº 581/2021, art. 82, parágrafo II
	Dispensa a necessidade de investimentos substanciais		X	Custo médio de R\$ 10.000,00 em cada evento
	Realizada com recursos disponíveis no país	X		Notebooks, internet, impressora, carros executivos, material de divulgação impresso
	Busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas	X		Controle Interno do Município, prefeitura de Caetité e as Secretarias municipais
	Inteligibilidade	X		Realização de eventos, com prestações de serviços aos munícipes (saúde, lazer, educação) e recebimento de manifestações
	Reaplicabilidade	X		As prefeituras podem adequá-la às suas realidades e utilizar de parcerias com os setores público e privado

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

A segunda colocada no VI concurso, em ouvidorias públicas vinculadas a municípios com população de até 300.000 habitantes, foi a boa prática "Cartilha - Iniciativas para o Combate à Violência Contra a Criança e Adolescente". Desenvolvida em 2022 pela Câmara Municipal de Itapevi/SP, órgão do poder legislativo municipal. De acordo com o projeto de inscrição, os integrantes da ouvidoria-geral do órgão, motivados pelo crescente aumento da violência contra crianças e adolescentes no município, decidiram elaborar um material informativo com o objetivo de fornecer orientações sobre os diversos tipos de violência e como realizar denúncias. Destacaram, ainda, que a ouvidoria é um dos canais disponíveis para esse fim.

Assim, o desenvolvimento da cartilha teve como objetivo alcançar a população mais vulnerável e desinformada sobre como e onde buscar ajuda em casos de violência. Optou-se por uma linguagem acessível para abranger o maior público possível, incluindo crianças e adolescentes. Esta escolha reflete a sensibilidade da equipe em criar um material inclusivo e eficaz na disseminação de informações essenciais.

A Resolução nº 24, de 21 de junho de 2023, que institui o Regimento Interno da Rede Nacional de Ouvidorias - Renov, estabelece na Cláusula Segunda, parágrafo V, que os órgãos devem fomentar o uso dos canais de ouvidoria como meios de proteção dos usuários (Brasil, 2023b). Com base no exposto, a boa prática atende ao atributo 1, alinhamento com os princípios legais. Quanto aos custos, a cartilha informativa foi desenvolvida pela própria equipe da ouvidoria do órgão, com recursos materiais já disponíveis no órgão, o que dispensou a necessidade de investimentos substanciais, atendendo assim ao atributo 2.

A cartilha foi distribuída no formato impresso e disponibilizada no *site* do órgão, sendo assim, foi realizada com recursos disponíveis no país (atributo 3). Além disso, a boa prática buscou estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas (atributo 4), visto que, após o desenvolvimento da cartilha, pela ouvidoria do órgão, a mesma foi entregue no Conselho Tutelar, no Centro de Referência Especializado de Assistência Social (CREAS) e nos Centros de Educação Municipal de Educação Básica (CEMEB), para distribuição entre os funcionários e a população, com o intuito de alcançar o maior número de pessoas.

Percebe-se que os órgãos escolhidos, para distribuição da cartilha, são estratégicos no alcance de crianças, adolescentes e da população de forma geral, para que todos possam atuar no combate à violência contra a criança e adolescente. Conforme observado por Lombardi e Bevilacqua (2019), o fortalecimento efetivo da democracia surge da conscientização dos cidadãos sobre seus direitos e responsabilidades em questões de interesse coletivo.

Em síntese, a boa prática consiste na produção e distribuição de cartilha informativa, demonstrando a sua inteligibilidade (atributo 5). A boa prática além de educativa pode ser reaplicada e utilizada em grande escala, considerando que pode ser viabilizada nos formatos físico e digital, garantindo, assim, a sua reaplicabilidade (atributo 6).

Conforme a análise apresentada, verifica-se que todos os atributos foram atendidos, como demonstrado no Quadro 24.

Quadro 24. Boa Prática "Cartilha - Iniciativas para o Combate à Violência Contra a Criança e Adolescente" e as evidências acerca da legitimidade

(continua)

Boa Prática	Atributo Teórico	Atende		Evidência
		Sim	Não	
Cartilha - Iniciativas para o Combate à Violência Contra a Criança e Adolescente	Alinhamento com os princípios legais	X		Resolução nº 24/2023, cláusula segunda, parágrafo V

(conclusão)

Boa Prática	Atributo Teórico	Atende		Evidência
		Sim	Não	
Cartilha - Iniciativas para o Combate à Violência Contra a Criança e Adolescente	Dispensa a necessidade de investimentos substanciais	X		Baixo valor de investimento, considerando que a cartilha foi desenvolvida pela própria equipe da ouvidoria do órgão, sendo distribuída por instituições públicas
	Realizada com recursos disponíveis no país	X		Cartilhas físicas
	Busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas	X		Câmara Municipal de Itapevi/SP, CREAS e CEMEB
	Inteligibilidade	X		Produção e distribuição de cartilha informativa
	Reaplicabilidade	X		Pode ser viabilizada nos formatos físico e digital

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

O Quadro 25 sintetiza as boas práticas premiadas no VI concurso, na subcategoria, ouvidorias públicas vinculadas a municípios com população de até 300.000 habitantes. A "Prefeitura Itinerante: A Gestão Sempre Perto De Você!" não atende, apenas, ao atributo 2, dispensa a necessidade de investimentos substanciais. A "Cartilha - Iniciativas para o Combate à Violência Contra a Criança e Adolescente", por sua vez, preenche todos os atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas. Os órgãos premiados são das áreas: prefeitura e legislativo.

Quadro 25. Boas práticas premiadas no VI concurso

Ano	Categoria	Colocação	Órgão Vencedor	Prática Premiada	Atendimento aos critérios teóricos que conferem legitimidade às boas práticas
2022	Fomento à participação e ao controle social pelas populações em situação de vulnerabilidade OBS: Ouvidorias públicas vinculadas a municípios com população de até 300.000 habitantes	1º lugar	Prefeitura Municipal de Caetité/BA	Prefeitura Itinerante: A Gestão Sempre Perto De Você!	1, 3, 4, 5 e 6
		2º lugar	Câmara Municipal de Itapevi/SP	Cartilha - Iniciativas para o Combate à Violência Contra a Criança e Adolescente	1, 2, 3, 4, 5 e 6

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

A primeira colocada no VI concurso, na subcategoria, ouvidorias públicas vinculadas a municípios com mais de 300.000 habitantes ou ouvidorias vinculadas aos órgãos estaduais e federais, foi a boa prática "Momento da Ouvidoria (Programa de Rádio)" implementada, no ano de 2019, pela Empresa Brasil de Comunicação - EBC, ente do poder executivo federal, com sede em Brasília/DF.

Segundo o projeto de inscrição no concurso, a boa prática compreendeu a produção de pequenos programas de rádio, com duração de um minuto e meio aproximadamente. Cada programa apresentava informações sobre o trabalho da ouvidoria e dos serviços disponibilizados pelo órgão. O conteúdo era planejado, também, levando em consideração as manifestações recebidas pela ouvidoria, sendo veiculado diariamente durante a programação das rádios públicas da EBC. Ainda segundo o projeto de inscrição, a escolha do veículo de comunicação, rádio, possibilita o maior alcance, inclusive às populações em situação de vulnerabilidade.

Quanto aos atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas, a mesma atende ao art. 82, § 2º, da Portaria nº 581, de 9 de março de 2021 da CGU, a qual estipula que as ações de ouvidoria ativa devem priorizar o acesso das populações vulneráveis ou digitalmente excluídas (Brasil, 2021a). Diante do exposto, a iniciativa está alinhada com os princípios legais (atributo 1). Considerando a natureza da atividade do órgão, o mesmo já dispunha da estrutura tecnológica necessária para a viabilização da prática, o que dispensou a necessidade de investimentos substanciais (atributo 2). A boa prática foi realizada com recursos disponíveis no país (atributo 3), ao utilizar o rádio como meio de divulgação das atividades da ouvidoria.

A produção do conteúdo contou com uma equipe composta pela ouvidoria, operadores de áudio e editores de som do próprio órgão. Dessa forma, a boa prática atende ao atributo 4, estreitam os laços entre programas e pessoas. Além do exposto, os programas de rádio foram utilizados como meio para fomentar a participação social, através da divulgação dos trabalhos e dos canais para manifestações disponibilizados pela ouvidoria do órgão. A descrição da boa prática deixa clara a sua inteligibilidade (atributo 5). De acordo com o projeto de inscrição, a boa prática pode ser reaplicada (atributo 6), pois é passível de adaptação em sua implementação e as ouvidorias podem recorrer às assessorias de comunicação dos órgãos, para viabilização da mesma.

A boa prática analisada revela aspectos positivos. A veiculação diária de programas de rádio possui o potencial de aumentar a visibilidade da ouvidoria, possibilitando um alcance amplo e constante junto ao público. A estratégia de disponibilizar informações em um período

breve está em consonância com as demandas de uma sociedade que valoriza a rapidez e a eficiência na comunicação. Além disso, a análise realizada demonstra o atendimento a todos os atributos teóricos, conforme evidenciado no Quadro 26.

Quadro 26. Boa Prática "Momento da Ouvidoria (Programa de Rádio)" e as evidências acerca da legitimidade

Boa Prática	Atributo Teórico	Atende		Evidência
		Sim	Não	
Momento da Ouvidoria (Programa de Rádio)	Alinhamento com os princípios legais	X		Portaria nº 581/2021, art. 82, parágrafo II
	Dispensa a necessidade de investimentos substanciais	X		Baixo valor de investimento, considerando que foi desenvolvida com recursos humanos e materiais do próprio órgão
	Realizada com recursos disponíveis no país	X		Equipamentos para gravação de áudio
	Busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas	X		Ouvidoria, operadores de áudio e editores de som
	Inteligibilidade	X		Programas de rádio de curta duração
	Reaplicabilidade	X		É passível de adaptação em sua implementação. As ouvidorias podem recorrer às assessorias de comunicação dos órgãos, para viabilização

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

A segunda colocação, na subcategoria, ouvidorias públicas vinculadas a municípios com mais de 300.000 habitantes ou ouvidorias vinculadas aos órgãos estaduais e federais, foi alcançada por duas boas práticas, sendo a primeira seleção com empate. As boas práticas que ficaram em segundo lugar foram: "Avaliação de Serviço: Pagamento do Auxílio Catador" e "Programa CGE Itinerante - Projeto Kit Merenda Escolar", ambas vinculadas a órgãos do poder executivo estadual.

A prática "Avaliação de Serviço: Pagamento do Auxílio Catador" foi desenvolvida no ano de 2021, pela Controladoria Ouvidoria-Geral do Estado do Ceará - CGE/CE. De acordo com o projeto de inscrição, a mesma compreendeu a avaliação, junto aos catadores de material reciclável e as suas associações, acerca do recebimento do pagamento do auxílio catador, assim como buscou sugestões para melhoria do serviço, a partir das manifestações dos usuários. Esse serviço de auxílio foi instituído pelo Governo do Estado do Ceará, no ano de 2020, considerando a vulnerabilidade dos catadores, em meio a pandemia de COVID-19.

A avaliação do auxílio objetivou, ainda de acordo com o projeto, promover a participação social, possibilitando que as manifestações, desse grupo socialmente vulnerável, contribuíssem na adoção de medidas para melhoria do serviço público prestado, como a implantação de novas medidas de segurança do trabalho e ações de melhorias para saúde do trabalhador. Segundo Bolzan *et al.* (2012), a ouvidoria ativa possibilita a promoção de estratégias eficazes para ouvir o cidadão, indo além do recebimento de manifestações por meio dos canais de atendimento e buscando ativamente informações que subsidiem a gestão e o controle social.

Quanto ao alinhamento com os princípios legais, atributo 1, a boa prática atende ao art. 23, da lei nº 13.460/2017, que prevê a avaliação continuada dos serviços públicos. Acerca dos investimentos, a prática foi efetivada, através de pesquisa aplicada por meio de contato telefônico com os usuários, sendo o tempo médio de cada entrevista de aproximadamente 5 minutos. Como os recursos utilizados já existiam no órgão, o atributo 2, dispensa a necessidade de investimentos substanciais, foi atendido. A prática fez uso da central de atendimento da própria ouvidoria, recurso esse disponível no país (atributo 3).

A prática foi desenvolvida em uma ação conjunta entre a Controladoria e Ouvidoria-Geral do Estado do Ceará (CGE), a Secretaria do Meio Ambiente e o Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará. Dessa forma, atende ao atributo 4, busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas.

Quanto à inteligibilidade, atributo 5, essa é percebida, considerando que, de forma sucinta, a boa prática destina-se à realização de avaliação do serviço de pagamento do auxílio catador. Ademais, a reapplicabilidade, atributo 6, também é evidenciada, já que os serviços públicos são passíveis de avaliação por parte dos usuários. Os recursos utilizados podem ser adaptados à realidade e necessidade de outros órgãos, como, por exemplo, através da utilização de formulários físicos.

A avaliação contínua dos serviços públicos possibilita a identificação de áreas para melhorias, conduzindo para evolução dos serviços prestados. O Quadro 27 apresenta o resumo da avaliação, demonstrando o atendimento a todos os atributos teóricos.

Quadro 27. Boa Prática "Avaliação de Serviço: Pagamento do Auxílio Catador" e as evidências acerca da legitimidade

Boa Prática	Atributo Teórico	Atende		Evidência
		Sim	Não	
Avaliação de Serviço: Pagamento do Auxílio Catador	Alinhamento com os princípios legais	X		Lei nº 13.460/2017, art. 23
	Dispensa a necessidade de investimentos substanciais	X		Sem ônus, considerando que foi desenvolvida com recursos humanos e materiais do próprio órgão
	Realizada com recursos disponíveis no país	X		Central de atendimento telefônico
	Busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas	X		CGE, a Secretaria do Meio Ambiente e o Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará
	Inteligibilidade	X		Realização de avaliação do serviço de pagamento do auxílio catador
	Reaplicabilidade	X		Os serviços públicos são passíveis de avaliação por parte dos seus usuários

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

Por sua vez, a boa prática "Programa CGE Itinerante - Projeto Kit Merenda Escolar" foi desenvolvida no ano de 2019, pela Controladoria e Ouvidoria-Geral do Estado do Paraná - CGE/PR. De acordo com o projeto de inscrição da prática, objetivou-se fomentar a participação social, através da pesquisa de satisfação, de modo a obter a percepção acerca do atendimento nos locais em que serviços públicos são ofertados pelo Estado, além de promover a divulgação de canais de comunicação com a ouvidoria. A pesquisa de satisfação compreendeu a avaliação do programa, denominado "Kit Merenda", através de entrevistas a funcionários, pais/responsáveis e alunos dos colégios estaduais do Paraná. Segundo Bolzan *et al.* (2012), a realização de pesquisas visando compreender a realidade e a opinião dos usuários constitui uma das principais ações de uma ouvidoria ativa.

Quanto ao alinhamento com os princípios legais, atributo 1, a boa prática também atende ao art. 23, da lei nº 13.460/2017, que prevê a avaliação continuada dos serviços públicos. Acerca dos investimentos, de acordo com o projeto de inscrição, a prática foi desenvolvida com baixo custo, utilizando recursos disponíveis no órgão, como computadores e *tablets*. Diante do exposto, essa prática, também, atende aos atributos 2 e 3.

A boa prática foi empreendida pela Coordenadoria de Ouvidoria e pela Coordenadoria da Transparência e Controle. Dessa forma, atende ao atributo 4, busca estreitar os laços entre

instituições, programas e pessoas. Quanto à inteligibilidade, atributo 5, essa é percebida, considerando que, de forma sucinta, trata da realização de avaliação da merenda escolar dos colégios estaduais do Paraná. Ademais, a reaplicabilidade, atributo 6, também é evidenciada. Percebe-se que a boa prática pode ser reaplicada em outras instituições públicas, já que os serviços públicos são passíveis de avaliação por parte dos seus usuários.

É possível perceber que as boas práticas premiadas, em segundo lugar, têm como objetivos comuns, além do fomento à participação social, o fornecimento de informações que podem auxiliar na adoção de medidas que promovam a melhoria e o aperfeiçoamento dos serviços prestados, considerando, para isso, as manifestações dos usuários. Almeida *et al.* (2018) afirmaram que a ouvidoria ativa tem como propósito operar através da coleta ativa de informações para fornecer subsídios aos gestores. Nesse sentido, Silva *et al.* (2023) ressaltam a importância das manifestações recebidas pela ouvidoria como indicadores para os gestores e a instituição. Essas manifestações são consideradas elementos essenciais de avaliação, permitindo a identificação e aprimoramento das lacunas institucionais. Ainda segundo os autores, isso se deve ao fato de que os cidadãos, ao utilizarem os serviços públicos, possuem um conhecimento direto da realidade e são capazes de identificar áreas que precisam de melhorias.

O Quadro 28 apresenta o resumo da avaliação, demonstrando o atendimento a todos os atributos teóricos.

Quadro 28. Boa Prática "Programa CGE Itinerante - Projeto Kit Merenda Escolar" e as evidências acerca da legitimidade

(continua)

Boa Prática	Atributo Teórico	Atende		Evidência
		Sim	Não	
Programa CGE Itinerante - Projeto Kit Merenda Escolar	Alinhamento com os princípios legais	X		Lei nº 13.460/2017, art. 23
	Dispensa a necessidade de investimentos substanciais	X		Baixo valor de investimento, considerando que foi desenvolvida com recursos humanos e materiais do próprio órgão
	Realizada com recursos disponíveis no país	X		Computadores e <i>tablets</i>
	Busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas	X		Coordenadoria de Ouvidoria e Coordenadoria da Transparência e Controle
	Inteligibilidade	X		Realização de avaliação da merenda escolar dos colégios estaduais do Paraná

(conclusão)

Boa Prática	Atributo Teórico	Atende		Evidência
		Sim	Não	
Programa CGE Itinerante - Projeto Kit Merenda Escolar	Reaplicabilidade	X		Os serviços públicos são passíveis de avaliação por parte dos seus usuários

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

A terceira colocação, na subcategoria, ouvidorias públicas vinculadas a municípios com mais de 300.000 habitantes, também contou com a premiação de duas práticas, sendo elas: "Projeto Ouvidoria EnCanto" e "Guia de Utilização da Linguagem Inclusiva e não Sexista", ambas vinculadas a órgãos do poder executivo federal.

A boa prática "Projeto Ouvidoria EnCanto" foi implementada, em 2021, pelo Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe/SE, sendo desenvolvida, de acordo com o projeto de inscrição, com o intuito de apresentar, através da música e do contato direto com os usuários e funcionários do órgão, a função da ouvidoria e a importância da participação social para administração pública, como forma de contribuir com o aperfeiçoamento dos serviços prestados.

De acordo com o projeto de inscrição, a boa prática consiste em um membro da equipe da Ouvidoria percorrer todas as áreas do hospital tocando violão, cantando músicas e distribuindo *folders*. Durante essa atividade, são explicados os serviços oferecidos pela ouvidoria, incluindo local, horário de atendimento e canais de comunicação. A ação ocorre mensalmente, na primeira semana de cada mês, com o colaborador identificado com crachá e uma camiseta da ouvidoria. Todos os setores do hospital são visitados ao longo da semana, promovendo interação e participação espontânea dos colaboradores e pacientes.

No que diz respeito aos atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas, a boa prática atende ao disposto no art. 82, parágrafo III, da Portaria nº 581, de 9 de março de 2021 da CGU, que estabelece, como uma das ações da ouvidoria ativa, a realização de ações nos locais onde os serviços são prestados, com o objetivo de orientar os usuários (Brasil, 2021a). Dessa forma, fica evidente que essa prática está alinhada com os princípios legais (atributo 1).

A concepção da boa prática não demandou investimentos significativos, visto que o único custo associado à execução da iniciativa foi relacionado à concepção da logomarca e à produção das camisas com a identificação do projeto. Além disso, o violão utilizado é de propriedade do assistente administrativo da Ouvidoria, o que contribui para a contenção de

despesas. Dispensando, dessa forma, a necessidade de investimentos substanciais (atributo 2). Além do exposto, esses recursos estão disponíveis no país (atributo 3).

A sua concepção é resultado da parceria entre a Superintendência e a Ouvidoria-Geral do órgão, sendo assim, busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas (atributo 4). A boa prática é inteligível (atributo 5), pois a sua implementação é clara e compreensível. Através da música e do contato direto com os usuários e funcionários do hospital, a função da ouvidoria e a importância da participação social na administração pública são comunicadas. O formato do projeto, que envolve um membro da equipe da ouvidoria percorrendo as áreas do hospital tocando violão, cantando músicas e distribuindo *folders*, pode ser adaptado para diferentes ambientes e públicos-alvo, garantindo, assim, sua reaplicabilidade (atributo 6).

Embora não tenha sido vislumbrado na descrição da prática, que se concentrou em informar sobre a função da ouvidoria, o recebimento de manifestações do público durante as visitas poderia ser utilizado para potencializar o impacto da iniciativa, envolvendo a participação de outros profissionais durante a atividade. Conforme a análise apresentada, verifica-se que todos os atributos teóricos foram atendidos, como demonstrado no Quadro 29.

Quadro 29. Boa Prática "Projeto Ouvidoria EnCanto" e as evidências acerca da legitimidade

Boa Prática	Atributo Teórico	Atende		Evidência
		Sim	Não	
Projeto Ouvidoria EnCanto	Alinhamento com os princípios legais	X		Portaria nº 581/2021, art. 82, parágrafo III
	Dispensa a necessidade de investimentos substanciais	X		Baixo valor de investimento, considerando que o custo compreendeu apenas a criação da logomarca e a produção de camisas com a identificação do projeto
	Realizada com recursos disponíveis no país	X		Camisas com a identificação do projeto e violão
	Busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas	X		Superintendência e Ouvidoria-Geral do órgão
	Inteligibilidade	X		A função da ouvidoria e a importância da participação social são disseminadas, fazendo uso de música
	Reaplicabilidade	X		Pode ser adaptado para diferentes ambientes e públicos-alvo

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

A boa prática "Guia de Utilização da Linguagem Inclusiva e não Sexista", também classificada em terceiro lugar, foi desenvolvida, em 2023, pelo Ministério da Fazenda, sediado em Brasília/DF, com o propósito de tornar as respostas encaminhadas pela ouvidoria aos manifestantes inclusiva. Para isso, foi elaborado um material orientativo destinado à equipe, visando garantir a formulação de respostas inclusivas e conscientes do impacto que a linguagem pode exercer sobre o destinatário. De acordo com o projeto de inscrição da prática, a linguagem acessível vai além da compreensão mais fácil do texto, pois leva em conta os diversos aspectos sociais das pessoas que irão utilizar essas informações. Além disso, a iniciativa busca fomentar a discussão acerca da inclusão de gênero e da promoção da igualdade, assegurando que a linguagem empregada nas respostas às manifestações não reproduza preconceitos ou promova exclusões de caráter sexista.

Em referência ao fomento à participação social nas ouvidorias públicas, as boas práticas se manifestam, entre outros fatores, por meio de ações adotadas pelas ouvidorias no tocante ao relacionamento com os cidadãos, visando fortalecer a imagem institucional perante a sociedade (Abrarec, 2018). É imprescindível que a população, para além do entendimento da missão da ouvidoria, se sinta confiante para expressar suas manifestações, independentemente da natureza (Donadeli; Mendes, 2011). A construção de uma relação de confiança, fomentada por uma comunicação inclusiva e respeitosa, pode potencializar a participação ativa dos usuários nas ouvidorias.

No que concerne aos atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas, é pertinente ressaltar que, conforme estipulado no art. 14, parágrafo I, da Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017, cabe às ouvidorias, entre outras responsabilidades, a incumbência de responder às manifestações enviadas pelos usuários dos serviços públicos. Adicionalmente, é importante destacar que o Ministério da Fazenda, sendo um órgão federal, está sujeito ao Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994, que estabelece o Código de Ética Profissional do Servidor Público do Poder Executivo Federal. Nesse contexto, a seção II, parágrafo XIV, alínea e, deste Decreto, prevê o tratamento cuidadoso aos usuários dos serviços, com o objetivo de aprimorar a comunicação e o contato com o público. Diante do exposto, a boa prática está alinhada com os princípios legais (atributo 1).

Quanto aos custos associados à implementação da prática, o projeto enfatizou que não houve ônus para os cofres públicos, uma vez que sua realização se deu com os recursos humanos e materiais disponíveis no órgão. Portanto, dispensou a necessidade de investimentos substanciais (atributo 2). Essa descrição demonstra que a prática foi realizada

com recursos disponíveis no país (atributo 3). Quanto ao atributo 4, buscam estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas, não foram identificados indícios, no projeto de inscrição, da atuação de outros atores.

A prática, portanto, consiste na criação e disponibilização de um guia orientativo à equipe da ouvidoria, para auxiliar na elaboração de respostas às manifestações dos usuários, com o objetivo de assegurar que essas respostas não reproduzam estereótipos ou exclusões sexistas. Demonstrando, desse modo, a inteligibilidade (atributo 5) da prática. Além disso, a replicabilidade (atributo 6) é alcançada por meio de uma abordagem simples, permitindo que outros serviços de informações ao cidadão adotem o mesmo processo. De acordo com o projeto de inscrição, um treinamento específico não é necessário, uma vez que o material é autoexplicativo, bastando uma reunião para alinhar os objetivos do guia e garantir o envolvimento da equipe para alcançar os resultados desejados.

Conforme a análise apresentada, verifica-se que somente o atributo 4 não foi atendido, como demonstrado no Quadro 30.

Quadro 30. Boa Prática "Guia de Utilização da Linguagem Inclusiva e não Sexista" e as evidências acerca da legitimidade

Boa Prática	Atributo Teórico	Atende		Evidência
		Sim	Não	
Guia de Utilização da Linguagem Inclusiva e não Sexista	Alinhamento com os princípios legais	X		Lei nº 13.460/2017, art. 14, parágrafo I; Decreto nº 1.171/1994, seção II, parágrafo XIV, alínea e
	Dispensa a necessidade de investimentos substanciais	X		Sem ônus, considerando que os recursos utilizados estavam disponíveis no órgão
	Realizada com recursos disponíveis no país	X		Cartilha informativa
	Busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas		X	Atuação exclusiva da ouvidoria
	Inteligibilidade	X		Criação de guia orientativo à equipe da ouvidoria, para auxiliar na elaboração de respostas inclusivas
	Reaplicabilidade	X		Abordagem simples, permitindo que outras instituições adotem a iniciativa

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024)

O Quadro 31 sintetiza as boas práticas premiadas no VI concurso, na subcategoria, ouvidorias públicas vinculadas a municípios com mais de 300.000 habitantes ou ouvidorias

vinculadas aos órgãos estaduais e federais. O "Momento da Ouvidoria", a "Avaliação de Serviço: Pagamento do Auxílio Catador", o "Programa CGE Itinerante - Projeto Kit Merenda Escolar (segunda colocada)" e "Projeto Ouvidoria EnCanto" preenchem todos os atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas. Já o "Guia de Utilização da Linguagem Inclusiva e não Sexista", não atende, apenas, ao atributo 4, busca estreitar os laços entre instituições, programas e pessoas. Os órgãos premiados compreendem as áreas de comunicação, controle, saúde e finanças.

Quadro 31. Boas práticas premiadas no VI concurso

Ano	Categoria	Colocação	Órgão Vencedor	Prática Premiada	Atendimento aos critérios teóricos que conferem legitimidade às boas práticas
2022	Fomento à participação e ao controle social pelas populações em situação de vulnerabilidade OBS: ouvidorias públicas vinculadas a municípios com mais de 300.000 habitantes ou ouvidorias vinculadas aos órgãos estaduais e federais	1º lugar	Empresa Brasil de Comunicação - EBC	Momento da Ouvidoria (Programa de Rádio)	1, 2, 3, 4, 5 e 6
		2º lugar	Controladoria Ouvidoria Geral do Estado do Ceará/CE - CGE/CE	Avaliação de Serviço: Pagamento do Auxílio Catador	
			Controladoria-Geral do Estado do Paraná/PR - CGE/PR	Programa CGE Itinerante - Projeto Kit Merenda Escolar	
		3º lugar	Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe/SE - HU-UFS/EBSERH	Projeto Ouvidoria EnCanto	
			Ministério da Fazenda	Guia de Utilização da Linguagem Inclusiva e não Sexista	1, 2, 3, 5 e 6

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

O Quadro 32 apresenta as áreas de atuação dos órgãos premiados. Nota-se que as prefeituras se destacam por apresentar o maior número de práticas premiadas.

Quadro 32. Áreas de atuação dos órgãos premiados

(continua)

Área	Quantidade
Comunicação	1
Controle	3
Educação	1

(conclusão)

Área	Quantidade
Fiscalização e Controle	1
Gestão econômica e financeira	1
Justiça	1
Legislativa	2
Meio Ambiente e Sustentabilidade	1
Prefeitura	5
Saúde	2
Segurança pública	1
Total	19

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

O Quadro 33 oferece ao leitor uma visão geral das formas como as boas práticas de ouvidorias públicas, dos órgãos premiados pela CGU, fomentam a participação social.

Quadro 33. Formas de fomento à participação social

(continua)

Boa prática	Forma
<ul style="list-style-type: none"> • Cartas do Cárcere • Implementação do aplicativo <i>WhatsApp</i> para o recebimento de denúncias relacionadas ao descumprimento das medidas de enfrentamento do novo Coronavírus - COVID19 • Ouvidoria Ativa (SMS) 	Implementação de um novo canal de comunicação: para pessoas apenadas, para um assunto específico (Covid), para fornecimento de informações aos usuários
<ul style="list-style-type: none"> • Jovem Ouvidor • Master Legis • Ouvidoria Estudantil 	Práticas para formação e aproximação ao público jovem
<ul style="list-style-type: none"> • Ouvidoria Ativa e Participativa 	Atendimento nas unidades prisionais à população vulnerável composta por parentes de presidiários
<ul style="list-style-type: none"> • Escola da Transparência/ Fiscalize Santos • Projeto Ouvidoria EnCanto 	Ações para orientar a população sobre a função da ouvidoria, a importância da participação social e sobre como realizar o controle da Administração Pública
<ul style="list-style-type: none"> • A importância dos elogios na experiência do Hospital Universitário da UFMS 	Estímulo a um tipo de manifestação específica (elogio)
<ul style="list-style-type: none"> • Portal de Transparência COVID-19 • A transparência da participação cidadã nas ações de combate ao Coronavírus 	Utilização de portal na internet para disponibilizar informações relacionadas à Covid-19 e receber manifestações
<ul style="list-style-type: none"> • Ouvidoria nos Bairros 	Visitas aos bairros para divulgar a ouvidoria e receber manifestações
<ul style="list-style-type: none"> • Prefeitura Itinerante: A Gestão Sempre Perto De Você! 	Evento para moradores da área rural disponibilizando serviços públicos e aproximando-os da ouvidoria
<ul style="list-style-type: none"> • Cartilha - Iniciativas para o Combate à Violência Contra a Criança e Adolescente 	Orientação ao cidadão sobre violência contra crianças e adolescentes e formas de fazer denúncia
<ul style="list-style-type: none"> • Momento da Ouvidoria (Programa de Rádio) 	Divulgação do trabalho da ouvidoria e dos serviços disponibilizados pelo órgão

(conclusão)

Boa prática	Forma
<ul style="list-style-type: none"> • Avaliação de Serviço: Pagamento do Auxílio Catador • Programa CGE Itinerante - Projeto Kit Merenda Escolar 	Implementação de pesquisas para avaliação de programas desenvolvidos pelos órgãos públicos
<ul style="list-style-type: none"> • Guia de Utilização da Linguagem Inclusiva e não Sexista 	Criação de material orientativo destinado à equipe do órgão, visando garantir que as respostas às manifestações não reproduzam preconceitos ou promovam exclusões de caráter sexista.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

A próxima seção apresenta e discute os resultados do segundo objetivo específico desta Dissertação.

4.2 Análise dos resultados alcançados pelas ouvidorias dos órgãos premiados antes e depois da implementação das boas práticas

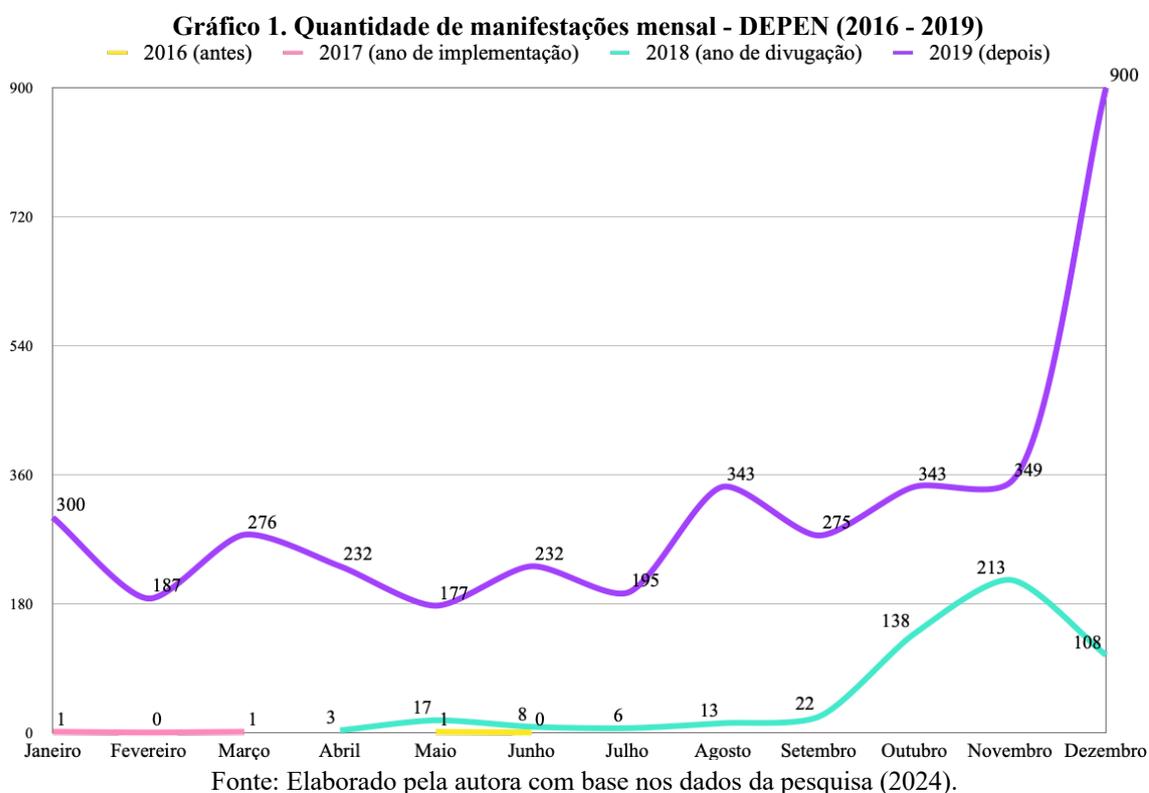
Nesta seção, serão apresentados os resultados alcançados pelas ouvidorias públicas premiadas em primeiro lugar nos concursos de Boas Práticas analisados nesta dissertação. Os resultados compreendem as manifestações recebidas pelas ouvidorias antes e depois da implementação das boas práticas.

4.2.1 Departamento Penitenciário Nacional - DEPEN

Como já mencionado, a boa prática "Cartas do Cárcere" foi desenvolvida pelo Departamento Penitenciário Nacional - DEPEN no ano de 2017. No ano de 2018, ela passou a ser divulgada nas redes sociais. Sendo assim, os dados analisados compreendem o período de 2016 a 2019. O ano de 2016 é anterior a implementação da prática, o ano de 2017 sua implementação, 2018 divulgação e o ano de 2019 posterior a implementação.

Como vimos no referencial teórico, a elaboração e a divulgação do relatório de gestão pelas ouvidorias atendem aos requisitos da Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017 (Brasil, 2017b). Contudo, é imperativo registrar que os referidos relatórios foram disponibilizados pelo DEPEN somente a partir do ano de 2020. Como apontado por Menezes (2017), uma parcela significativa das ouvidorias federais, representando 40% do total, não divulga regularmente os relatórios de gestão. Esse cenário compromete não apenas a transparência da administração pública, mas também resulta na perda da oportunidade de fornecer subsídios para aprimorar a gestão das instituições públicas por meio da participação social.

Em virtude da ausência de relatórios de gestão, para o período objeto de análise, os dados secundários, foram coletados na página do "Painel Resolveu?", considerando as manifestações endereçadas à ouvidoria do órgão registradas na Plataforma Fala.BR. Nesse sentido, o número de manifestações, recebidas pela ouvidoria do órgão, é possivelmente mais alto que os apresentados no Gráfico 1, tendo em vista que a obrigatoriedade de promover a digitalização e a inserção imediata, das manifestações recebidas por meio de outros canais de comunicação da ouvidoria, na plataforma Fala.BR, só foi estabelecida, em 2021, por meio do Decreto nº 10.890, de 9 de dezembro de 2021 (Brasil, 2021c). O Gráfico 1 apresenta a evolução das manifestações recebidas pela ouvidoria do DEPEN, delineando o período que abrange os anos de 2016 a 2019.



Ao analisar o Gráfico 1, observa-se que o número de manifestações aumentou depois da divulgação da prática. Em 2016, antes da implementação houve apenas um registro de denúncia (ver Tabela 6), realizado no mês de maio. Vale salientar que em 2017, mesmo com a implementação, o número de manifestações permaneceu baixo, com apenas duas, sendo uma em janeiro e outra em março. O aumento das manifestações só começou a ocorrer em 2018 com a divulgação. Entretanto, percebe-se que não houve registro no primeiro trimestre deste ano, por sua vez entre abril e início de setembro essas manifestações não foram muito

expressivas. Só em outubro e novembro houve um crescimento dessas manifestações, e logo no mês seguinte teve uma pequena queda.

Na Tabela 6, é possível observar que essas manifestações foram em sua grande maioria (69,8%) do tipo solicitação. Em 2019, com a prática mais sedimentada, observa-se que existiu uma estabilidade, variando entre 177 e 349 manifestações, e um aumento expressivo no mês de dezembro (900) (ver Gráfico 1). Neste ano, as solicitações também se apresentaram de forma mais pujante (79,6%) comparada às demais. Entre as solicitações mais comuns destacam-se: assistência jurídica, extinção do cumprimento da condenação, alteração de pena, transferência e assistência à saúde. Esses dados indicam uma demanda expressiva por serviços ou assistência por parte dos usuários. Segundo Fernandez *et al.* (2021), ao analisar as solicitações dos usuários, é possível identificar as áreas que requerem maior atenção, o que pode fundamentar a elaboração de novos planos de ação.

Tabela 6. Tipos de manifestação - DEPEN (2016-2019)

		2016	2017	2018	2019
Tipo de Manifestação	Reclamação	0%	0%	7,1%	2,7%
	Solicitação	0%	50%	69,8%	79,6%
	Denúncia	100%	50%	3,6%	6,4%
	Sugestão	0%	0%	0,8%	3,6%
	Elogio	0%	0%	0,8%	0%
	Simplifique	0%	0%	0%	0%
	Acesso à Informação	0%	0%	17,9%	7,7%
	Total	100%	100%	100%	100%

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

A ouvidoria do órgão disponibiliza diversos meios de atendimento para os cidadãos, incluindo o Fala.Br, carta, *e-mail*, telefone e atendimento presencial na Sede da Secretaria Nacional de Políticas Penais, mediante agendamento prévio. No entanto, devido à ausência dos relatórios de gestão para o período analisado, não foi possível determinar o percentual de manifestações recebidas por cada canal de atendimento. Embora o ano de 2021 não esteja incluído no período objeto de análise, optamos por utilizá-lo como parâmetro, uma vez que a divulgação dessas informações teve início neste ano. Em 2021 foram recebidas 4.987 manifestações, sendo 91% encaminhadas por cartas, 7% pelo Fala.Br e 2% via *e-mail*. O elevado percentual de manifestações recebidas por cartas evidencia a pertinência e a eficácia da boa prática "Cartas do Cárcere", ressaltando sua relevância como um canal essencial para dar voz às pessoas privadas de liberdade.

O Quadro 34 apresenta o total de manifestações recebidas no período analisado, incluindo a variação percentual.

Quadro 34. Quantidade de manifestações - DEPEN

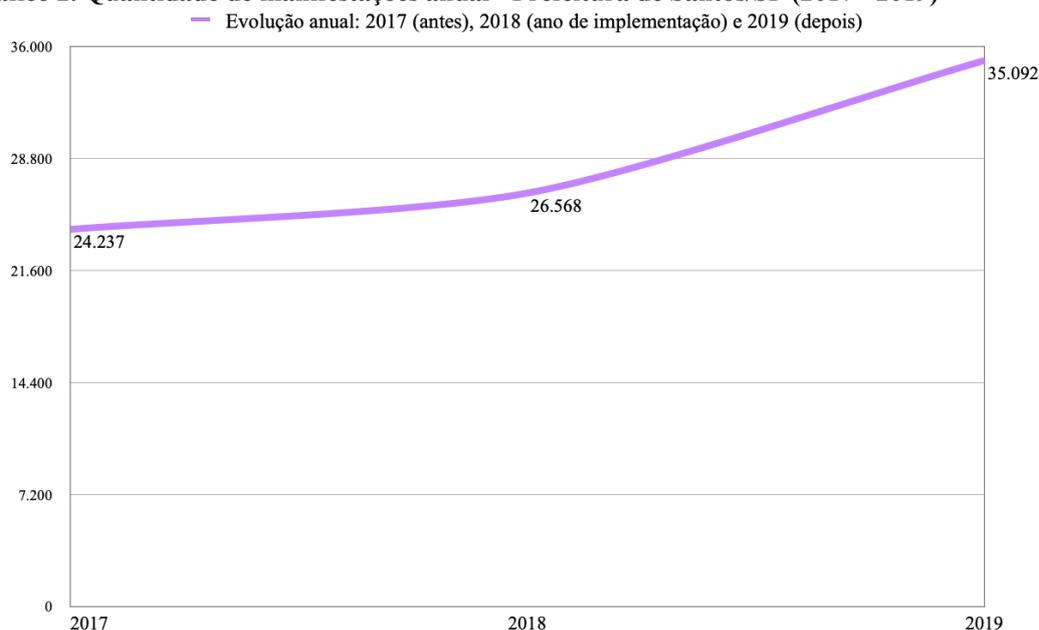
Órgão	Boa Prática	Ano		Quantidade de Manifestações	Variação Percentual
		Anterior	Posterior		
Departamento Penitenciário Nacional - DEPEN	Cartas do Cárcere	2016	2017	1	
		2017	2018	2	100,00%
		2018	2019	528	26.300,00%
		2019		3.809	621,40%

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

Diante dos achados pode-se dizer que esta prática teve um impacto significativo na promoção da participação social. Com a introdução da boa prática em 2017 e sua subsequente divulgação em 2018, houve um aumento expressivo no número de manifestações, que saltaram para 528 em 2018. Esse crescimento continuou de forma exponencial em 2019, quando foram registradas 3.809 manifestações, representando um substancial aumento de 621,40% no número de manifestações registradas na Plataforma Fala.BR. Pode-se concluir, que esse impacto só se tornou efetivo depois da divulgação da prática, ou seja, não basta implementar uma iniciativa, é crucial promovê-la adequadamente. Essa ideia é corroborada pelos autores Caliari, Ricardi e Moreira (2022), que apontam que as manifestações podem ser potencializadas a partir da divulgação da ouvidoria e de seus canais de comunicação.

4.2.2 Prefeitura de Santos/SP

Conforme abordado anteriormente, a boa prática "Escola da Transparência/Fiscalize Santos", primeira colocada no III Concurso, foi implementada em março de 2018 pela Prefeitura de Santos/SP. Vale salientar que os relatórios de gestão foram disponibilizados pela ouvidoria do órgão a partir de 2019. Este relatório apresentou a evolução anual desde 2014, apresentando o número de manifestações recebidas em cada ano, o que permitiu a análise dos resultados alcançados pela ouvidoria antes e depois da implementação da boa prática. No entanto, o relatório não especifica o número de manifestações mensais, limitando-se a apresentar dados anuais sem detalhar os tipos de manifestações e os meios de atendimento utilizados nos anos anteriores. O Gráfico 2 apresenta o número total de manifestações.

Gráfico 2. Quantidade de manifestações anual - Prefeitura de Santos/SP (2017 - 2019)

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

Ao observar o Gráfico 2, constata-se um leve aumento no número de manifestações em 2018, ano de implementação. Entretanto, o crescimento significativo das manifestações somente se verificou em 2019. Conforme verificado na Tabela 7, há uma concentração maior na manifestação do tipo solicitação, representando 57,37% do total. A reclamação também apresenta um percentual expressivo, correspondendo a 34,33% das manifestações.

Apesar de não haver comparativo com os anos anteriores, analisando as classificações das manifestações mais recorrentes, verifica-se que essas trazem uma importante avaliação sobre os serviços prestados pelo órgão. Enquanto a solicitação pode representar a dificuldade de acesso aos serviços, o percentual expressivo de reclamação caracteriza a insatisfação por parte dos cidadãos. Entre os assuntos destacam-se, a poda de copa de árvores, ausência de iluminação, buracos nas ruas, contentor de lixo (manutenção/installação). É importante destacar que a manifestação do tipo simplifique não está disponível aos usuários do órgão. Esta modalidade foi estabelecida pelo Decreto n.º 9.094/2017, que visa à simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos. No entanto, apenas os órgãos e entidades do Poder Executivo federal estão subordinados a essa legislação (Brasil, 2019b).

Tabela 7. Tipos de manifestação e canais de comunicação - Prefeitura de Santos/SP (2019)
(continua)

		2019
Tipo de Manifestação	Reclamação	34,33%
	Solicitação	57,37%

		(conclusão)
		2019
Tipo de Manifestação	Denúncia	5,47%
	Sugestão	0,68%
	Elogio	1,08%
	Acesso à Informação	1,07%
	Total	100%
Meio de Atendimento	Telefone	39,05%
	Site do órgão	35,20%
	WhatsApp	13,07%
	E-mail	0,23%
	Presencial	7,21%
	Ouvidoria itinerante	5,24%
	Total	100%

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

Ainda na Tabela 7, constata-se que dentre os canais de comunicação utilizados, o telefone se destaca como o mais frequente (39,05%). Em seguida, o *site* do órgão representa 35,20% do total de manifestações. O aplicativo *WhatsApp* ocupa a terceira posição, com 13,07%. É interessante notar que o uso do telefone supera o do WhatsApp, evidenciando a preferência por métodos de comunicação mais tradicionais.

O Quadro 35 apresenta o total de manifestações recebidas no período analisado, incluindo a variação percentual. Observa-se que com a implementação da prática em 2018, houve um pequeno aumento nas manifestações em comparação com 2017. Já em 2019, um ano depois, as manifestações não só continuaram, mas tiveram um aumento significativo, quando comparado ao ano anterior. Isso demonstra a efetividade da iniciativa.

Quadro 35. Quantidade de manifestações - Prefeitura de Santos/SP

Órgão	Boa Prática	Ano		Quantidade de Manifestações	Variação Percentual
Prefeitura de Santos/SP	Escola da Transparência/ Fiscalize Santos	Anterior	2017	24.237	9,62% 32,08%
		Implementação	2018	26.568	
		Posterior	2019	35.092	

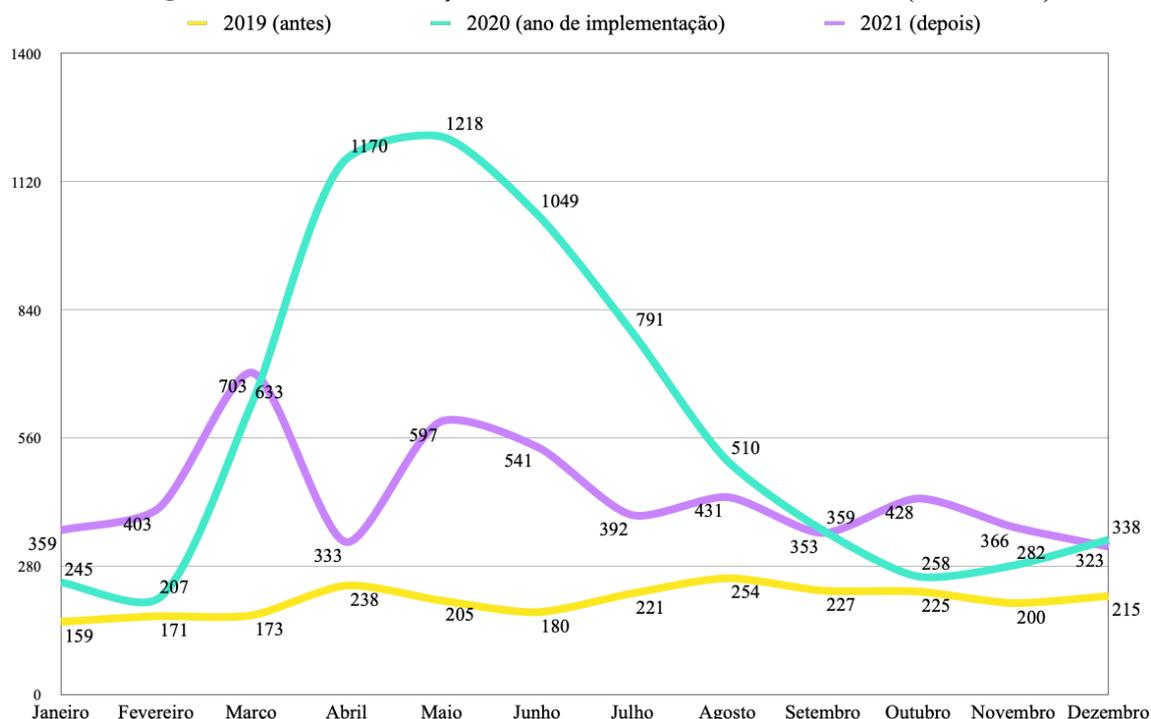
Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

Pode-se dizer que a boa prática teve um impacto na promoção da participação social. O crescimento contínuo no número de manifestações ao longo dos anos sugere que esta iniciativa não apenas ampliou o conhecimento da população sobre a ouvidoria, mas também incentivou uma maior utilização dos canais de comunicação disponíveis, contribuindo para uma gestão pública mais participativa.

4.2.3 Prefeitura de Caruaru/PE

Conforme detalhado anteriormente, a boa prática intitulada "Implementação do aplicativo *WhatsApp* para o recebimento de manifestações relacionadas ao descumprimento das medidas de enfrentamento ao novo Coronavírus - COVID - 19", que conquistou o primeiro lugar no IV Concurso, foi implementada pela prefeitura de Caruaru/PE em março de 2020.

Ao analisar o Gráfico 3, observa-se que o número de manifestações aumentou em 2020, ano da implantação. No entanto, além da inserção do aplicativo de *WhatsApp* e do trabalho de divulgação da boa prática nas redes sociais do órgão e nos veículos de comunicação locais, esse crescimento pode ser atribuído ao estado de calamidade pública decretado no país em março do mesmo ano. É importante ressaltar que o propósito da prática estava diretamente alinhado com o contexto da época, ou seja, a pandemia de COVID-19.

Gráfico 3. Quantidade de manifestações mensal - Prefeitura de Caruaru/PE (2019 - 2021)

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

O mês de março de 2020 foi marcado pela implantação da prática e registrou um aumento significativo no número de manifestações, totalizando 633, em comparação com 173 no mesmo período do ano anterior. Nos meses subsequentes de abril, maio e junho de 2020, observou-se um crescimento ainda maior, possivelmente em decorrência do medo das pessoas, com o início da pandemia no Brasil, momento em que as pessoas estavam assustadas com o que acontecia no mundo.

Em 2021, o mês de março destacou-se novamente com um elevado número de manifestações, alcançando 703. Contudo, os meses seguintes registraram números inferiores aos de 2020, exceto em outubro (428) e novembro (366). Essa redução pode ser atribuída a diversos fatores, incluindo a resolução de questões previamente identificadas, melhorias nos serviços oferecidos pelo órgão e um maior conhecimento da população sobre a COVID-19.

A Tabela 8 apresenta a distribuição percentual das manifestações recebidas pela ouvidoria do órgão antes e depois da implementação da boa prática, categorizadas por tipo. Além disso, a tabela inclui o percentual de manifestações recebidas por meio dos diferentes canais de atendimento disponibilizados pela ouvidoria do órgão.

Tabela 8. Tipos de manifestação e canais de comunicação - Prefeitura de Caruaru/PE (2019 - 2021)

		2019	2020	2021
Tipo de Manifestação	Reclamação	44%	16%	18%
	Solicitação	27%	12%	25%
	Denúncia	11%	68%	47%
	Sugestão	2%	1%	1%
	Elogio	3%	1%	1%
	Acesso à Informação	13%	2%	8%
	Total	100%	100%	100%
Meio de Atendimento	<i>WhatsApp</i>	-	53%	15%
	Presencial	8%	0%	1%
	<i>E-mail</i>	6%	1%	34%
	Telefone	32%	30%	22%
	<i>Site do órgão</i>	51%	16%	28%
	<i>Chat</i>	3%	0%	0%
	Total	100%	100%	100%

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

Como pode ser observado na Tabela 7, entre os tipos de manifestações mais frequentes, antes da implementação, em 2019, destacam-se, a reclamação (44%), a solicitação (27%) e o acesso à informação (13%). Salienta-se que neste período o país não estava passando por um período de calamidade pública, como viria a acontecer no ano seguinte. A denúncia correspondia a 11%, em 2019. Notavelmente, no ano de implementação, em 2020, o número de denúncias aumentou de forma significativa, compreendendo 68% do total. Vale ressaltar que a prática desenvolvida teve como foco, o fomento à participação social no combate à COVID-19, por meio da atuação do cidadão reportando o descumprimento das medidas sanitárias estabelecidas na época, o que explica o destaque deste tipo de registro.

Em 2021, o número de denúncias diminuiu, totalizando 47% das manifestações recebidas. Por outro lado, a solicitação (25%) e o acesso à informação (8%) aumentaram. Elogios e sugestões permaneceram em menor proporção ao longo dos anos. Assim como na ouvidoria da Prefeitura de Santos/SP, a manifestação do tipo simplifique também não está disponível aos usuários da Prefeitura de Caruaru/PE.

Na Tabela 7, ainda é possível observar os canais de atendimento disponibilizados pela ouvidoria do órgão. Em 2019, antes da implementação da prática, os meios de comunicação mais utilizados foram o *site* do órgão (51%) e o telefone (32%). Embora o aplicativo

WhatsApp tenha sido implementado apenas em março de 2020, com o desenvolvimento da prática, destacou-se como um canal promissor para o registro de manifestações, sendo responsável por 53% das manifestações recebidas no referido ano. O contato telefônico e o *site* do órgão aparecem com 30% e 16%, respectivamente, das manifestações em 2020.

Por outro lado, os canais presenciais e *chat* não foram utilizados em 2020, possivelmente o meio de atendimento presencial não foi contemplado devido às restrições impostas pela pandemia, que limitaram o contato pessoal. O destaque do *WhatsApp* como o canal mais utilizado, em 2020, pode ser atribuído, em parte, à sua divulgação nas redes sociais do órgão e nos meios de comunicação locais. Em uma perspectiva complementar, Caliari, Ricardi e Moreira (2022) apontam a utilização da internet como ferramenta que vem se consolidando para efetivação de manifestações nas ouvidorias.

Em 2021, ano subsequente à implementação da prática, os canais mais utilizados foram o *e-mail* (34%), o *site* do órgão (28%) e o telefone (22%). Embora o percentual de manifestações por meio do *WhatsApp* tenha declinado neste ano para 15%, o mesmo se manteve como canal de comunicação, para recebimento de manifestações, mesmo após a COVID-19. Esse resultado sugere que o canal não foi suficientemente estimulado após a pandemia. O Quadro 36 apresenta o total de manifestações recebidas no período analisado, incluindo a variação percentual.

Quadro 36. Quantidade de manifestações - Prefeitura de Caruaru/PE

Órgão	Boa Prática	Ano		Quantidade de Manifestações	Variação Percentual	
Prefeitura de Caruaru/PE	WhatsApp para o recebimento de manifestações - COVID - 19	Anterior	2019	2.468		↑ ↓
		Implementação	2020	7.060	186,06%	
		Posterior	2021	5.229	-25,93%	

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

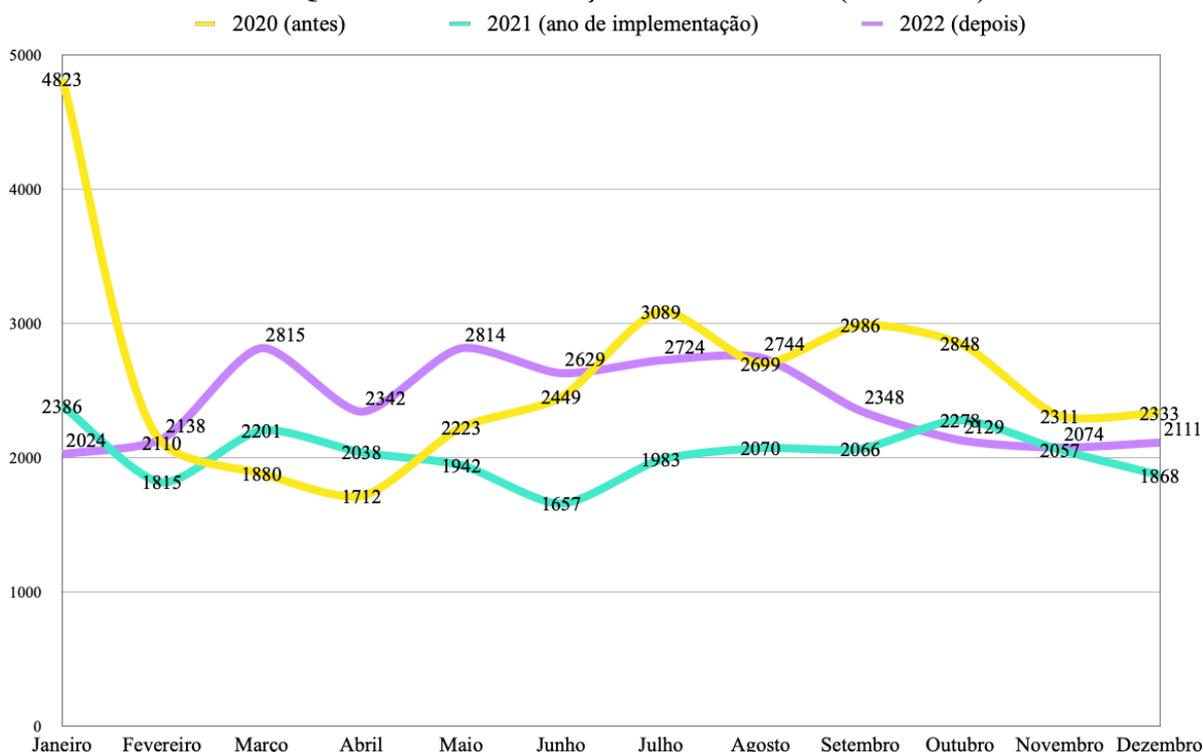
Pode-se concluir que a prática teve um impacto considerável no fomento à participação social na ouvidoria da Prefeitura de Caruaru/PE. Antes da implementação, o número de manifestações era significativamente menor (2.468), entretanto não existia a COVID. A introdução da prática em 2020 resultou em um aumento substancial (7.060), indicando que a população passou a utilizar mais ativamente os canais oferecidos pela ouvidoria. Em 2021, apesar da redução no número de manifestações (5.229), esse ainda se manteve elevado em comparação com 2019, sugerindo que a prática implementada gerou uma melhoria duradoura na promoção da participação social.

4.2.4 Companhia de Saneamento Ambiental do Distrito Federal - CAESB

Conforme já indicado, a boa prática denominada "Ouvidoria Ativa", que obteve a primeira colocação no V Concurso, foi implementada em agosto de 2021 pela Companhia de Saneamento Ambiental do Distrito Federal - CAESB. Sendo assim, foram analisados os relatórios de gestão da ouvidoria do órgão, no período de 2020 a 2022, antes e depois da implementação da boa prática.

O Gráfico 4 apresenta o número mensal de manifestações recebidas nesse período, exceto a quantidade da manifestação acesso à informação que não consta nos dados mensais do relatório de gestão do órgão. No entanto, a informação está disponível com a quantidade anual, sendo ela: em 2020, 319, no ano de 2021, 292 e no ano de 2022, 278 manifestações do tipo acesso à informação. Ao analisar o Gráfico 4 é possível observar que o número de manifestações recebidas em janeiro de 2020 foi o maior apresentado em todo o período analisado, com 4.823 registros. Logo em seguida, as manifestações tiveram uma queda brusca chegando a menos da metade do mês de janeiro. Esses valores, permaneceram por alguns meses até que em julho (3.089), agosto (2.699), setembro (2.986) e outubro (2.848) voltaram a crescer. De acordo com o relatório de gestão, o número de manifestações, em janeiro, foi consequência da substituição da empresa terceirizada, prestadora de serviços de atendimento ao canal telefônico da ouvidoria. Por ocasião da transição, foram apresentadas inconsistências nos sistemas de triagem, resultando no aumento de chamados imediatos na ouvidoria.

Já em 2021, ano de implementação, os números de manifestações se apresentaram, em sua maioria, inferiores aos apresentados no ano anterior, com exceção dos meses de março (2.201) e abril (2.038). Essa redução no número de manifestações pode ser atribuída à menor necessidade de intervenção da população, resultado da comunicação proativa da ouvidoria, que passou a encaminhar informações sobre os temas mais recorrentes aos usuários por meio de SMS. Conforme apontam Caliari, Ricardi e Moreira (2022), a ouvidoria pode contribuir para a redução de demandas ao fornecer informações precisas sobre os principais assuntos abordados pelos cidadãos.

Gráfico 4. Quantidade de manifestações mensal - CAESB (2020 - 2022)

Analisando o Gráfico 4, ainda é possível observar que as manifestações começaram, em 2022, com uma leve redução, se comparado aos anos anteriores, em seguida aumentou e novamente voltou a cair. Apesar dos meses de março, abril, maio e junho se manterem acima dos anos anteriores, em seguida, essas manifestações caem e ficam, apenas, acima do ano de sua implementação, mas abaixo do ano em que ainda não estava implementada. Pode-se assim, dizer que a mesma não teve um impacto consistente ao longo do tempo, sugerindo a necessidade de aperfeiçoamento da estratégia adotada. A Tabela 9 reflete o percentual de manifestações por tipo, recebidas pela ouvidoria do órgão, no período objeto deste estudo.

Tabela 9. Tipos de manifestação e canais de comunicação - CAESB (2020 - 2022)
(continua)

	2020	2021	2022
Reclamação	75,86%	70,67%	73,56%
Solicitação	17,49%	20,95%	20,34%
Denúncia	2,92%	3,68%	2,75%
Tipo de Manifestação Sugestão	0,56%	1,30%	0,70%
Elogio	1,55%	1,76%	1,35%
Acesso à Informação	1,62%	1,64%	1,30%
Total	100,00%	100,00%	100,00%

		(conclusão)		
		2020	2021	2022
Meio de Atendimento	<i>Site do órgão</i>	29,70%	28,36%	30,72%
	Telefone	69,33%	70,81%	67,66%
	Presencial	0,39%	0,49%	1,35%
	<i>WhatsApp</i>	0,47%	0,33%	0,26%
	Carta	0,11%	0,01%	0,01%
	Total	100,00%	100,00%	100,00%

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

No que concerne aos tipos de manifestações, observa-se que, em 2021, houve uma redução no percentual de reclamações (70,67%) em comparação ao ano anterior (75,86%). Em contrapartida, o percentual das demais manifestações cresceu, com a solicitação se destacando como o segundo tipo de manifestação mais frequente, representando 20,95%. Em 2022, verificou-se um aumento no percentual de reclamações, alcançando 73,56%, enquanto os outros tipos de manifestações diminuíram. Ao longo do período analisado, a reclamação e a solicitação foram os tipos de manifestações mais frequentemente registradas. O expressivo percentual de reclamações pode ser interpretado como um reflexo da insatisfação dos usuários com os serviços prestados, enquanto a solicitação sugere uma demanda contínua de assistência por parte da população. Por sua vez, a denúncia, sugestão, elogio e acesso à informação foram menos frequentes na série temporal analisada. Assim como nas ouvidorias da Prefeitura de Santos/SP e Prefeitura de Caruaru/PE, a manifestação do tipo simplifique também não está disponível aos usuários da CAESB.

Quanto aos meios de atendimento, a ouvidoria do órgão disponibiliza ao cidadão cinco canais de comunicação: *site*, telefone, atendimento presencial, *WhatsApp* e carta. O telefone destacou-se como o canal mais utilizado pelos cidadãos, antes e depois da implementação da boa prática, corroborando com o estudo de Zahn, Viterbo e Maciel (2023), que constataram que o contato telefônico ainda é muito utilizado para efetivação das manifestações nas ouvidorias.

Em 2020, o telefone foi responsável por 69,33% das manifestações recebidas, percentual que subiu para 70,81% em 2021, ano da implementação da boa prática. Em 2022, houve uma leve redução para 67,66%. A predominância do telefone como principal meio de atendimento pode ser atribuída à sua acessibilidade e à imediata interação que proporciona entre os cidadãos e a ouvidoria. O *site* do órgão, por sua vez, aparece como o segundo canal

mais utilizado, correspondendo a 29,70% das manifestações em 2020, 28,36% em 2021 e 30,72% em 2022. Esse padrão reflete a tendência crescente do uso da internet como uma ferramenta essencial para a comunicação institucional. Segundo Carvalho (2021), as organizações tiveram que aprimorar a comunicação, em virtude da ascensão da internet e das mídias sociais.

Os canais de atendimento presencial, *WhatsApp* e carta foram os menos utilizados no período analisado. O uso limitado do *WhatsApp* pode indicar a necessidade de maior divulgação ou de ajustes na operacionalização do canal, considerando o retorno sobre a manifestação recebida, conforme argumentam Zahn, Viterbo e Maciel (2023), ao afirmar que é imperativo haver consciência de que, ao fornecer um canal de atendimento, o cidadão espera uma resposta à sua demanda. Ainda segundo os autores, apesar da tendência crescente na utilização dos meios eletrônicos para enviar manifestações, a manutenção de meios tradicionais, como as cartas, permite que cidadãos sem acesso à internet possam enviar correspondências físicas com suas manifestações, oferecendo uma solução viável para a inclusão daqueles sem acesso digital. O Quadro 37 apresenta o total de manifestações recebidas no período analisado, incluindo a variação percentual.

Quadro 37. Quantidade de manifestações - CAESB

Órgão	Boa Prática	Ano		Quantidade de Manifestações	Variação Percentual	
Companhia de Saneamento Ambiental do Distrito Federal (CAESB)	Ouvidoria Ativa	Anterior	2020	31.782		↓
		Implementação	2021	24.653	-22,43%	
		Posterior	2022	29.170	18,32%	↑

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

Os dados analisados revelam uma redução de 22,43% no número de manifestações em 2021, ano em que a boa prática foi desenvolvida, totalizando 24.653 manifestações recebidas. No ano subsequente, 2022, houve um aumento de 18,32%, alcançando 29.170 manifestações. A análise dos dados sugere oportunidades para ampliar a divulgação e otimizar os canais menos utilizados, alinhando-se às tendências contemporâneas de comunicação e acessibilidade.

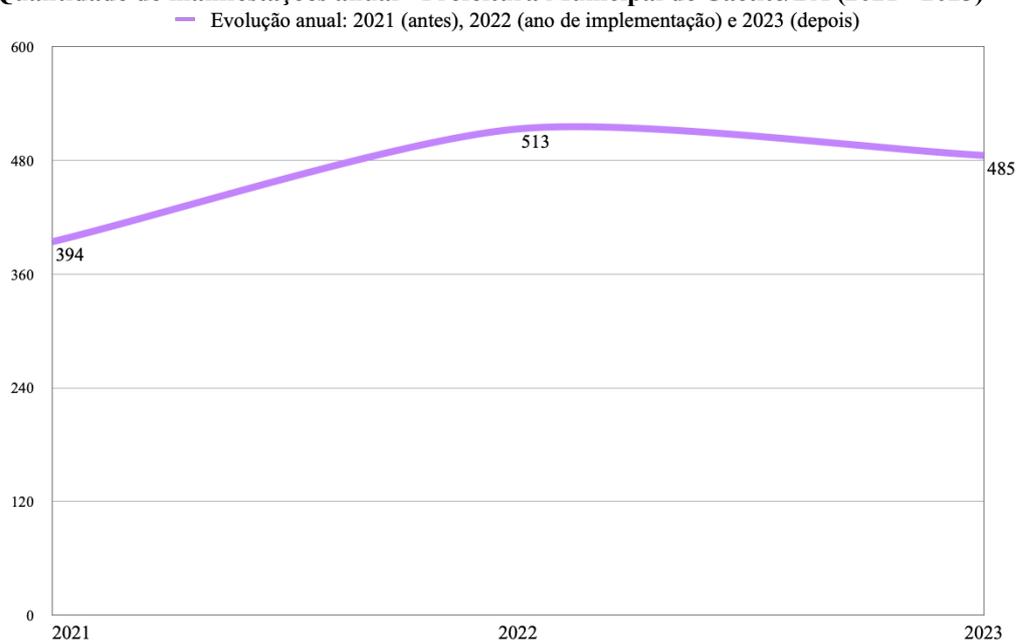
4.2.5 Prefeitura de Caetité/BA

Conforme indicado anteriormente, a prática "Prefeitura Itinerante: A Gestão Sempre Perto de Você!" foi a primeira colocada no VI concurso na subcategoria de ouvidorias

públicas vinculadas a municípios com população de até 300.000 habitantes. Esta iniciativa foi implementada pela Prefeitura Municipal de Caetité/BA em abril de 2022. Devido à ausência de informações mensais nos relatórios de gestão do órgão, os dados serão apresentados e discutidos considerando as quantidades anuais.

Ao analisar o Gráfico 5, observa-se que o número de manifestações aumentou no ano de implementação da prática, em 2022. No entanto, no ano seguinte, houve uma pequena redução. Essa variação pode indicar a necessidade de uma análise mais aprofundada sobre a sustentabilidade e eficácia da prática ao longo do tempo.

Gráfico 5. Quantidade de manifestações anual - Prefeitura Municipal de Caetité/BA (2021 - 2023)



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

Na Tabela 10 é possível observar que, em 2022, houve um pequeno aumento no percentual de solicitação (55%) em comparação ao ano anterior (53%). De forma semelhante, a reclamação aumentou de 14% em 2021 para 29% no ano de 2022. Em contrapartida, o percentual de denúncia, sugestão, elogio e acesso à informação diminuiu nesse período. O elogio, que representa 19% das manifestações de 2021, caiu para apenas 6% em 2022. Em 2023, a solicitação permaneceu como o tipo de manifestação mais recorrente, representando 65% do total, seguida pela reclamação, com 21%.

Tabela 10. Tipos de manifestação e canais de comunicação - Prefeitura Municipal de Caetit/BA (2021 - 2023)

		2021	2022	2023
Tipo de Manifestação	Reclamação	14%	29%	21%
	Solicitação	53%	55%	65%
	Denúncia	4%	2%	3%
	Sugestão	7%	6%	6%
	Elogio	19%	6%	2%
	Simplifique	0%	0%	0%
	Acesso à Informação	3%	2%	3%
	Total	100%	100%	100%
Meio de Atendimento	<i>E-mail</i>	2%	1%	0%
	<i>WhatsApp</i>	41%	67%	80%
	Telefone	11%	7%	4%
	Fala.Br	15%	11%	12%
	Presencial	6%	5%	4%
	Formulário Físico	25%	9%	0%
	Total	100%	100%	100%

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

No que diz respeito aos meios de comunicação, a ouvidoria do órgão disponibiliza aos cidadãos as seguintes alternativas: *e-mail*, *WhatsApp*, telefone, Fala.Br, atendimento presencial e formulário físico (ver Tabela 10). Durante o período analisado, o *WhatsApp* destacou-se como o canal mais utilizado, com crescimento contínuo, concentrando 41% das manifestações recebidas em 2021, 67% em 2022 e 80% em 2023. A Plataforma Fala.Br foi o segundo meio de atendimento mais utilizado, representando 15% das manifestações em 2021, 11% em 2022 e 12% em 2023. De acordo com Zahn, Viterbo e Maciel (2023), a exploração das Tecnologias de Informação e Comunicação, como plataformas *online* e redes sociais, facilita o acesso dos cidadãos aos serviços, promovendo uma comunicação ágil.

Por outro lado, o *e-mail*, telefone, atendimento presencial e formulário físico foram utilizados com menor frequência. Todavia, a oferta de uma variedade de canais indica o empenho da ouvidoria em proporcionar múltiplas vias de acesso e interação, visando atender de forma mais eficaz às necessidades da população. Como aponta Oliveira (2019), para viabilizar a comunicação entre o cidadão e a ouvidoria, é essencial oferecer diferentes meios

de atendimento que superem as barreiras comunicacionais existentes. O Quadro 38 apresenta o total de manifestações recebidas no período analisado e a variação percentual.

Quadro 38. Quantidade de manifestações - Prefeitura de Caetité/BA

Órgão	Boa Prática	Ano		Quantidade de Manifestações	Variação Percentual	
Prefeitura de Caetité/BA	Prefeitura Itinerante: A Gestão Sempre Perto De Você!	Anterior	2021	394		↑
		Implementação	2022	513	30,20%	
		Posterior	2023	485	-5,46%	↓

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

Os dados apresentados indicam o aumento da participação social no ano de implementação da boa prática, porém o crescimento não foi contínuo, já que no ano seguinte houve uma ligeira redução no número de manifestações. Ainda assim, o número de manifestações em 2023 manteve-se superior ao registrado no ano anterior à implementação da boa prática, evidenciando um impacto positivo da iniciativa.

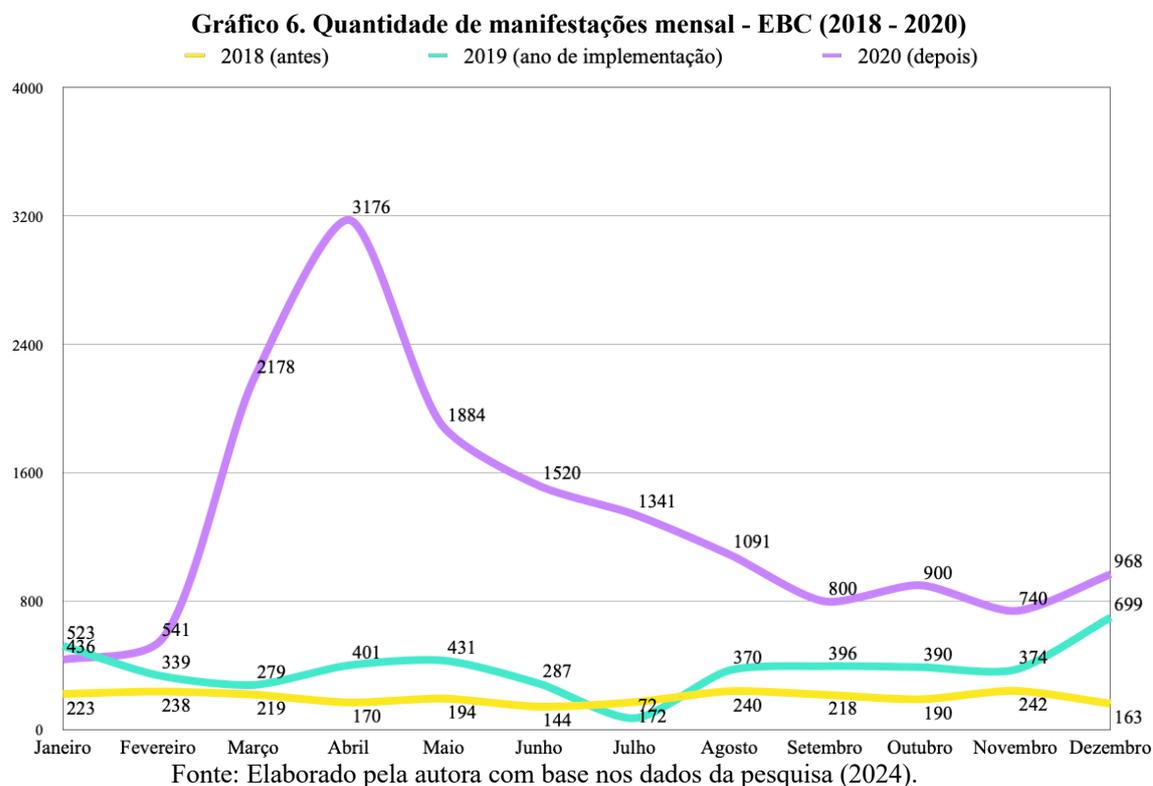
4.2.6 Empresa Brasil de Comunicação - EBC

Como citado anteriormente, a Empresa Brasil de Comunicação (EBC) implementou em 2019 a boa prática "Momento da Ouvidoria (Programa de Rádio)", a qual conquistou o primeiro lugar no VI concurso, na subcategoria de ouvidorias públicas vinculadas a municípios com mais de 300.000 habitantes ou vinculadas a órgãos estaduais e federais. Para coleta de informações, foram analisados os relatórios de gestão da ouvidoria do órgão no período compreendido entre 2018 e 2020.

A prática foi implementada no primeiro trimestre de 2019, embora o mês exato não esteja especificado nos documentos analisados (projeto de inscrição e relatórios de gestão). Ao analisar o Gráfico 6, percebe-se que em janeiro de 2018, a ouvidoria do órgão contabilizou 223 manifestações, número que aumentou para 523 em janeiro de 2019, e sofreu uma redução para 436 registros no mesmo mês de 2020. O ano de 2019, marcado pela implementação da boa prática, registrou um aumento significativo no número de manifestações, com exceção do mês de julho, que teve apenas 72 registros.

Em 2020, depois da implementação da boa prática, os números continuaram a crescer, especialmente nos meses de março (2.178), abril (3.176) e maio (1.884). De acordo com o relatório de gestão, as dúvidas da população com a chegada da Covid-19 ao Brasil e a busca

por orientação sobre o acesso aos serviços e auxílios do governo federal foram responsáveis pelo aumento expressivo de manifestações direcionadas à ouvidoria, neste ano. Contudo, ainda segundo o relatório, esse crescimento só foi possível em decorrência do trabalho desenvolvido pela ouvidoria do órgão na promoção do conhecimento dos cidadãos sobre o papel da ouvidoria e dos seus canais de comunicação.



A Tabela 11 apresenta o percentual de manifestações por tipo, recebidas pela ouvidoria do órgão, entre os anos de 2018 a 2020. Antes da implementação da boa prática, em 2018, é possível observar que a solicitação representa o maior percentual de manifestações do período, alcançando 41% do total. A reclamação aparece na sequência, com 28%, seguida da sugestão (13%) e do elogio (10%). No ano de implementação da boa prática, 2019, houve uma diminuição nos percentuais da solicitação (35%) e reclamação (27%), no entanto, continuaram predominantes. O elogio (17%) e a sugestão (15%), por sua vez, aumentaram nesse período. Em 2020, depois da implementação da prática, observou-se um aumento na solicitação (48%), enquanto a reclamação (17%) e a sugestão (13%) diminuíram, e os elogios mantiveram-se estáveis com 17%. Ademais, o acesso à informação e a denúncia representam os menores percentuais de manifestações, e a categoria simplifique não foi registrada no período de 2018 a 2020.

A diminuição no número de reclamações ao longo do período analisado pode sugerir uma melhoria na qualidade dos serviços prestados pelo órgão ou um aumento na eficácia da comunicação e resolução de problemas por parte da ouvidoria. Além disso, o aumento das solicitações pode indicar uma maior confiança da população na capacidade da ouvidoria de atender às suas necessidades.

Tabela 11. Tipos de manifestação - EBC (2018 - 2020)

Tipo de Manifestação	2018	2019	2020
Reclamação	28%	27%	17%
Solicitação	41%	35%	48%
Denúncia	1%	1%	0%
Sugestão	13%	15%	13%
Elogio	10%	17%	17%
Simplifique	0%	0%	0%
Acesso à Informação	7%	5%	5%
Total	100%	100%	100%

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

Para facilitar e ampliar o diálogo com a sociedade, a ouvidoria da EBC disponibiliza ao cidadão algumas alternativas de comunicação. Esses canais abrangem, Fala.BR, *e-mail*, telefone, *WhatsApp* para comunicação inclusiva, possibilitando o recebimento e resposta de mensagens em vídeo na Língua Brasileira de Sinais - Libras, Caixa Postal e atendimento presencial. Embora os relatórios de gestão mencionem a existência desses canais, eles não especificam a quantidade de manifestações recebidas por cada um deles. Contudo, a variedade de canais de comunicação disponíveis evidencia o compromisso com a acessibilidade e o reconhecimento da diversidade do público.

O Quadro 39 apresenta o total de manifestações recebidas no período analisado, incluindo a variação percentual. Observa-se que em 2018, antes da implementação da boa prática, a ouvidoria registrou 2.413 manifestações. Em 2019, ano da implementação da boa prática, o número de manifestações aumentou para 4.561, representando um crescimento de 89,02%. O ano de 2020, depois da implementação da prática, evidenciou um crescimento ainda mais expressivo, com um aumento de 241,48%, totalizando 15.575 manifestações recebidas.

Quadro 39. Quantidade de manifestações - EBC

Órgão	Boa Prática	Ano		Quantidade de Manifestações	Variação Percentual
Empresa Brasil de Comunicação - EBC	Momento da Ouvidoria (Programa de Rádio)	Anterior	2018	2.413	
		Implementação	2019	4.561	89,02% 
		Posterior	2020	15.575	241,48%

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2024).

Os dados apresentados evidenciam o crescimento anual na quantidade de manifestações recebidas pela ouvidoria do órgão, sugerindo um maior conhecimento e confiança na atuação da ouvidoria da EBC. Esse aumento pode estar vinculado a maior conscientização da sociedade acerca das atividades desempenhadas pela ouvidoria e de seus canais de comunicação, impulsionados pela divulgação semanal da ouvidoria, através da boa prática. Por outro lado, a ausência de manifestações do tipo "simplifique" pode indicar uma área potencial para desenvolvimento futuro, visando ampliar as formas de interação e a simplificação dos processos administrativos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou analisar de que forma as boas práticas de ouvidorias públicas, dos órgãos premiados pela CGU, fomentam a participação social. Para alcançar o objetivo proposto, foi realizada uma pesquisa descritiva, cujos resultados foram obtidos por meio da análise de documentos institucionais. As considerações finais refletem tanto o objetivo geral quanto os objetivos específicos, discutidos no capítulo anterior.

Em relação ao primeiro objetivo específico, avaliar as práticas premiadas nos concursos de Boas Práticas, com base nos atributos teóricos que lhes conferem legitimidade, verificou-se que, das 19 boas práticas avaliadas, 14 atenderam a todos os atributos. O atributo 4, que diz respeito à busca pela aproximação entre instituições, programas e pessoas, não foi atendido pelas seguintes boas práticas: "implementação do aplicativo *WhatsApp* para o recebimento de denúncias relacionadas ao descumprimento das medidas de enfrentamento do novo Coronavírus - COVID19", "Ouvidoria Ativa", "Ouvidoria nos Bairros" e "Guia de Utilização da Linguagem Inclusiva e não Sexista". O atributo 2, que se refere à dispensa da necessidade de investimentos substanciais, não foi contemplado exclusivamente na prática "Prefeitura Itinerante: A Gestão Sempre Perto de Você!". Esses atributos são de suma importância, considerando que buscam sanar duas das principais dificuldades enfrentadas pelas ouvidorias, quais sejam, quadro de pessoal e recursos financeiros insuficientes (Menezes, 2016).

Apesar dos editais não deixarem claro como os critérios de julgamento (criatividade, inovação, custo-benefício, impactos da iniciativa/contribuição para a efetividade, simplicidade e replicabilidade) foram escolhidos, observamos que esses convergem com dois dos atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas, sendo esses, o atributo 2 - dispensam a necessidade de investimentos substanciais, que se alinha com o critério de julgamento, custo-benefício; e o atributo 6 - reapplicabilidade, que demonstra aproximação com o critério de julgamento, replicabilidade.

Em relação ao segundo objetivo específico, analisar os resultados alcançados pelas ouvidorias dos órgãos premiados, em primeiro lugar, antes e depois da implementação das boas práticas, conclui-se que, três desses (DEPEN, Prefeitura de Santos e EBC) apresentaram um crescimento contínuo, nos resultados alcançados pelas ouvidorias. Por outro lado, dois órgãos (Prefeituras de Caruaru/PE e Caetité/BA) registraram uma redução no número de manifestações no ano seguinte à implementação. Todavia, mesmo com essa diminuição, o

número permaneceu superior ao registrado antes da adoção das práticas, sugerindo uma melhoria sustentável na promoção da participação social.

Apenas um órgão (CAESB) sofreu redução no ano de desenvolvimento da iniciativa, no entanto, essa foi seguida de um crescimento no ano posterior. É importante destacar que o ano anterior à implantação (2020), foi marcado pelo início da pandemia no país, possivelmente influenciando o número elevado de manifestações em comparação a 2021, ano da implementação.

Diante desse panorama, evidencia-se a necessidade de ações contínuas e a implementação de novos critérios de julgamento nos futuros concursos, como a mensuração do impacto das boas práticas no número de manifestações recebidas. Tal abordagem poderá favorecer a seleção de práticas mais alinhadas às necessidades dos cidadãos, promovendo uma participação social mais efetiva.

Na análise das manifestações por tipo, observa-se que a reclamação e a solicitação são mais frequentemente utilizadas pelos usuários. A denúncia também está presente em todos os órgãos analisados, embora em percentuais inferiores em comparação com os tipos mencionados anteriormente. A ouvidoria da Prefeitura de Caruaru/PE é uma exceção, apresentando um número superior de denúncias, possivelmente em decorrência do objetivo da prática, direcionado às irregularidades do período pandêmico. Por outro lado, sugestão, elogio e acesso à informação figuram entre as manifestações menos utilizadas. Destaca-se, entretanto, que na EBC houve manifestações do tipo elogio e sugestão em percentuais superiores aos observados nas demais instituições públicas analisadas.

Vale ressaltar que o tipo de manifestação denominado simplifique não está disponível em todos os órgãos e, mesmo nos que o possuem, não houve registros. Isso pode indicar um desconhecimento dos cidadãos sobre essa modalidade. Contudo, é oportuno reconhecer que mesmo as manifestações menos frequentes desempenham papéis essenciais na participação social. Nesse sentido, recomenda-se a implementação de ações destinadas a ampliar o conhecimento dos cidadãos sobre a temática.

Em relação aos canais de comunicação, constatou-se a importância da diversidade desses meios para alcançar um maior número de pessoas. Embora os órgãos estudados utilizem os canais de atendimento estabelecidos na literatura, destaca-se a ouvidoria da EBC, que oferece a possibilidade de recebimento e envio de respostas em vídeo na Língua Brasileira de Sinais, utilizando o aplicativo *WhatsApp*.

As limitações da presente dissertação incluem a ausência de relatórios de gestão em alguns órgãos, apesar da previsão legal, o que dificultou a análise dos resultados deste estudo.

Além disso, foi identificada uma variação significativa nas metodologias utilizadas para elaborar esses documentos, resultando na ausência de informações relevantes, como a evolução mensal do número de manifestações e o percentual por canal de atendimento. Esses relatórios desempenham um papel estratégico ao subsidiar as decisões dos gestores e, conseqüentemente, promover a transparência e melhorias na administração pública. Diante do exposto, recomenda-se a adoção de políticas que incentivem a elaboração regular e detalhada dos relatórios de gestão, bem como a criação de mecanismos de fiscalização para assegurar o cumprimento das diretrizes estabelecidas.

Ademais, é fundamental promover a capacitação dos profissionais de ouvidoria envolvidos na elaboração desses documentos, garantindo que todos os aspectos relevantes sejam considerados e registrados de maneira consistente. Outra limitação refere-se à ausência de informações importantes nos editais dos concursos, como os parâmetros utilizados para escolha dos critérios de julgamento das seleções e a definição do termo boas práticas, apesar da existência na literatura.

Após as análises desenvolvidas na realização dos objetivos específicos da pesquisa, concluímos, que as ouvidorias públicas, dos órgãos premiados pela CGU, fomentam a participação social com uma variedade de formas. Dentre essas, destacam-se o trabalho educativo, que fornece informações tanto sobre a função da ouvidoria quanto sobre os canais de atendimento disponíveis à sociedade; a utilização das redes sociais como ferramentas impulsionadoras e como opção de canal de atendimento; a criação de novos meios de comunicação para o alcance de públicos sem acesso às ouvidorias, como os apenados; a inovação com a criação de um jogo voltado para o público jovem; a introdução da vivência da ouvidoria nas escolas; bem como o uso de recursos tradicionais, como material informativo impresso e palestras.

Tais resultados lançam luz à lacuna teórica identificada no início da pesquisa sobre como as ouvidorias públicas fomentam a participação social. As práticas premiadas nos concursos de Boas práticas, além de atender, em sua maioria, aos atributos que lhes conferem legitimidade (Gomes, 2016), seguem alguns preceitos da ouvidoria ativa, como a participação em eventos e feiras, para prestar orientações e receber manifestações; a realização de ações nos locais de convívio de grupos sociais e comunidades de usuários dos serviços prestados; e o envio de correspondência eletrônica ao usuário do serviço.

Como contribuição prática desta pesquisa, foi desenvolvido um produto técnico-tecnológico intitulado: Guia para o desenvolvimento de boas práticas de fomento à participação social nas ouvidorias públicas. Este guia está estruturado em três etapas: a

primeira aborda a relevância da ouvidoria pública; a segunda oferece um passo a passo para o desenvolvimento de boas práticas no fomento à participação social; e a terceira apresenta exemplos dessas práticas. O guia ficará disponível no *site* do Programa de Pós-Graduação em Mestrado Profissional em Administração Pública - PROFIAP/UFRPE (<https://profiap.ufrpe.br/pt-br/produtos-tecnicos-tecnologicos>).

Trabalhos futuros poderão considerar a perspectiva tanto dos ouvidores quanto dos usuários dos órgãos, o que poderá ampliar a compreensão sobre os impactos das boas práticas na participação social. Por fim, espera-se que este estudo contribua significativamente, inspirando a criação de novas abordagens e ferramentas para o desenvolvimento de ações no campo do fomento à participação social nas ouvidorias públicas.

REFERÊNCIAS

- ABI-EÇAB, A. Capacidade propositiva das ouvidorias universitárias: um relato de experiência da ouvidoria FMUSP. **Revista Científica da Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman** – Ano 3 – no 3 – 2020. Disponível em: https://revista.abonacional.org.br/files/edicoes/artigos/3_9.pdf. Acesso em: 31 ago. 2023.
- ABRAREC. Manual de Boas Práticas Ouvidoria Brasil. **Associação Brasileira das Relações Empresa Cliente - ABRAREC**, São Paulo - SP, 2018. Disponível em: https://abrarec.com.br/wp-content/uploads/2015/07/Vs_pb.pdf. Acesso em: 26 set. 2023.
- ALMEIDA, F. S.; OLIVEIRA, P. B. de; REIS, D. A. dos. A importância dos jogos didáticos no processo de ensino-aprendizagem: uma revisão integrativa. **Pesquisa, Sociedade e Desenvolvimento**, [S. l.], v. 4, pág. e41210414309, 2021. DOI: 10.33448/rsd-v10i4.14309. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/14309/12833>. Acesso em: 28 mar. 2024.
- ALMEIDA, K. J. Q. de. *et al.* Active health Ombudsman service: evaluation of the quality of delivery and birth care. **Revista de Saúde Pública**. 2018; 52:76. Disponível em: <https://www.scielosp.org/article/rsp/2018.v52/76/>. Acesso em: 21 set. 2023.
- AVELINO, D. P. de.; POMPEU, J. C.; FONSECA, I. F. da. Democracia digital: mapeamento de experiências em dados abertos, governo digital e ouvidorias públicas. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Brasília: **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)**. Janeiro de 2021. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/10440/1/td_2624.pdf. Acesso em 21 set. 2023.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Tradução: Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BARRETO, F. A. S. M. A Importância da ouvidoria para o serviço público: o caso da Previdência Social. Ouvidoria pública brasileira: reflexões, avanços e desafios / organizadores: Ronald do Amaral Menezes, Antonio Semeraro Rito Cardoso. Brasília: **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)**, 2016. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/9732/1/A%20Import%c3%a2ncia.pdf>. Acesso em: 10 set. 2023.
- BOLZAN, L. C. *et al.* Ouvidoria ativa: a inovação das pesquisas de satisfação na ouvidoria-geral do SUS. **V Congresso CONSAD de Gestão Pública**. Centro de Convenções Ulysses Guimarães, Brasília/DF. 4, 5 e 6 de junho de 2012. Disponível em: <https://docplayer.com.br/166191-Ouvidoria-ativa-a-inovacao-das-pesquisas-de-satisfacao-na-ouvidoria-geral-do-sus.html>. Acesso em: 21 set. 2023.
- BOLZAN, L. C; NEVES, P. C. Acesso e acolhimento: a ouvidoria mais perto do cidadão. **V Congresso CONSAD de Gestão Pública**. Centro de Convenções Ulysses Guimarães, Brasília/DF. 4, 5 e 6 de junho de 2012. Disponível em: <https://consad.org.br/wp-content/uploads/2013/05/109-ACESSO-E-ACOLHIMENTO-A-OUVIDORIA-MAIS-PERTO-DO-CIDAD%C3%83O.pdf>. Acesso em: 16 out. 2023.
- BRASIL. Concurso de Boas Práticas. **Ouvidorias.gov, 2023a**. Disponível em:

<https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/concurso-de-boas-praticas/vi-concurso-de-boas-praticas/vi-concurso-de-boas-praticas>. Acesso em: 7 ago. 2023.

BRASIL. Concurso de Boas Práticas. **Ouvidorias.gov, 2017a**. Disponível em: <https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/concurso-de-boas-praticas/anos-anteriores/i-concurso-de-boas-praticas/i-concurso-de-boas-praticas>. Acesso em: 8 jan. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 8.243, de 23 de maio de 2014**. Institui a Política Nacional de Participação Social - PNPS e o Sistema Nacional de Participação Social - SNPS. Diário Oficial da União, Brasília, 2014. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/decreto/d8243.htm. Acesso em: 10 out. 2023.

BRASIL. **Decreto nº 10.890, de 9 de dezembro de 2021c**. Diário Oficial da União - Edição Extra de 10/12/2021 - nº 232-B] (p. 1, col. 1). Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/decreto/d10890.htm. Acesso em: 13 out. 2023.

BRASIL. História das Ouvidorias. **Ouvidorias.gov, 2019a**. Disponível em: <https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/cidadao/conheca-a-ouvidoria/historia-das-ouvidorias>. Acesso em: 2 ago. 2023.

BRASIL. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Lei de Acesso à Informação. Diário Oficial da União, Brasília, 2011. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm. Acesso em: 13 out. 2023.

BRASIL. **Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017b**. Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública. Diário Oficial da União, Brasília, 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113460.htm. Acesso em: 13 out. 2023.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Prêmio Cecília Donnangelo de Ouvidoria SUS**/Ministério da Saúde, Conselho Nacional de Secretarias Municipais de Saúde, Conselho Nacional de Secretários de Saúde. Brasília: Ministério da Saúde, 2013. 148 p. https://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/premio_cecilia_donnangelo_ouvidoria_sus.pdf#page=72. Acesso em 9 abr. 2024.

BRASIL. Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU). Ouvidoria-Geral da União (OGU). **Manual de ouvidoria pública**. Brasília, nov. de 2018a. Disponível em: https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/29959/14/manual_de_ouvidoria_publica.pdf. Acesso em: 05 set. 2023.

BRASIL. Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU). Ouvidoria-Geral da União (OGU). **Manual de ouvidoria pública**. Brasília, nov. de 2019b. Disponível em: https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/central-de-conteudos/biblioteca/arquivos/ManualdeOuvidoriaPublica2019_web.pdf. Acesso em: 14 set. 2023.

BRASIL. **Portaria nº 581, de 9 de março de 2021a**. Diário Oficial da União. Publicado em:

10/03/2021. Edição: 46. Seção: 1. Página: 67. Disponível em: <https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/central-de-conteudos/legislacao/arquivos/portarias/portaria-no-581-consolidada-v2.pdf>. Acesso em: 14 set. 2023.

BRASIL. **Resolução nº 02, de 08 de agosto de 2016**. Institui o Regimento Interno da Rede de Ouvidorias criada pela Portaria CGU nº 50.253, de 15 de dezembro de 2015. Disponível em: https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/rede-de-ouvidorias/normativos/copy_of_regimento_interno_rede_de_ouvidorias. Acesso em: 16 set. 2023.

BRASIL. **Resolução nº 3, de 18 de junho de 2018b**. Aprova a realização e o regulamento do II Concurso de Boas Práticas da Rede Nacional de Ouvidorias. 18 de jun. 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/rede-de-ouvidorias/concurso-de-boas-praticas/arquivos-concurso-de-boas-praticas/ii-concurso-de-boas-praticas-resolucao-no-3-2018.pdf>. Acesso em: 17 abr. 2024.

BRASIL. **Resolução nº 4, de 4 de outubro de 2021b**. Aprova a realização e o regulamento do V Concurso de Boas Práticas da Rede Nacional de Ouvidorias, de 4 de outubro de 2021. Disponível em: <https://in.gov.br/en/web/dou/-/resolucao-n-4-de-4-de-outubro-de-2021-350603174>. Acesso em: 17 abr. 2024.

BRASIL. **Resolução nº 19, de 16 de novembro de 2022**. Aprova a realização e o regulamento do VI Concurso de Boas Práticas da Rede Nacional de Ouvidorias, de 16 de novembro de 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/concurso-de-boas-praticas/vi-concurso-de-boas-praticas/vi-concurso-de-boas-praticas>. Acesso em: 8 jan. 2024.

BRASIL. **Resolução nº 24, de 21 de junho de 2023b**. Institui o Regimento Interno da Rede Nacional de Ouvidorias - Renouv, criada pelo Decreto nº 9.492, de 5 de setembro de 2018. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/resolucao-n-24-de-21-de-junho-de-2023-491668597>. Acesso em: 15 abr. 2024.

BRITO, M. I. de L.; AGUIAR, L. dos S. A Participação e o Controle Social Sob o Olhar da Ouvidoria da UnB. **Revista Científica da Associação Brasileira de Ouidores/Ombudsman** – Anos 4-5 - nº 4 - 2022. Disponível em: https://www.academia.edu/98560544/A_Participa%C3%A7%C3%A3o_e_O_Control_Social_Sob_O_Olhar_Da_Ouvidoria_Da_Unb. Acesso em: 2 ago. 2023.

CAMARÃO, F. C. M.G.V. Secretaria de Estado da Educação do Maranhão, 2018. **Projeto Jovem Ouidor**. II Concurso de Boas Práticas, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/concurso-de-boas-praticas/arquivos-concurso-de-boas-praticas/ganhadores-do-ii-concurso-de-boas-praticas/2a-ficha-de-inscricao-seduc-ma.pdf>. Acesso em: 22 fev. 2024

CALIARI, R; RICARDI, L.; MOREIRA, M. Análise das manifestações à Ouvidoria-Geral do SUS, no período de 2014 a 2018: evidências para a tomada de decisões. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 27, n. 1, p. 205-218, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csc/a/v8dbxssvPnGCWzgW6q9S8yB/>. Acesso em: 22 set. 2023.

CARDOSO, A. S. R. Ouvidoria pública como instrumento de mudança. Texto para Discussão, nº. 1480. Brasília: **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)**, 2010. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/91021/1/626455022.pdf>. Acesso em: 12 set. 2023.

CARTAXO, S. F. Prefeitura Municipal de Itaitinga/CE, 2021. **Ouvidoria nos Bairros**. V Concurso de Boas Práticas, 2022. Disponível em: https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/rede-de-ouvidorias/concurso-de-boas-praticas/v-concurso-de-boas-praticas/3_PrefeituraMunicipaldeItaitingaCEtarjado.pdf. Acesso em: 9 abr. 2024.

CERQUEIRA, G. F. O Relatório de Gestão como ferramenta de avaliação da Ouvidoria. **Cadernos Técnicos da CGU**, v. 5, 2023. Disponível em: https://revista.cgu.gov.br/Cadernos_CGU/article/view/677/386. Acesso em: 18 jun. 2024

CICONELLO, A. A Participação Social como processo de consolidação da democracia no Brasil. **Oxfam International**. Junho de 2008. Disponível em: <https://formacaoredefale.pbworks.com/f/Participacao+Social+como+Processo+de+Consolidacao+A3o+da+Democracia+no+Brasil.pdf>. Acesso em: 22 set. 2023.

COMPARATO, B. K. Ouvidorias públicas como instrumentos para o fortalecimento da democracia participativa e para a valorização da cidadania. In: *Ouvidoria Pública brasileira: reflexões, avanços e desafios*. Orgs.: MENEZES, R. A.; CARDOSO, A. S. R. Brasília: **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)**, 2016. 231 p. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/9710/1/Ouvidorias%20publicas.pdf>. Acesso em: 26 set. 2023.

CONCEIÇÃO, A. R. da; MOTA, M. D. A.; BARGUIL, P. M. Didactic games in teaching and learning Science and Biology: teaching concepts and practices. **Research, Society and Development**, [S. l.], v. 9, n. 5, p. e165953290, 2020. DOI: 10.33448/rsd-v9i5.3290. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/3290>. Acesso em: 28 mar. 2024.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa : métodos qualitativo, quantitativo e misto [recurso eletrônico]** / John W. Creswell, J. David Creswell ; tradução: Sandra Maria Mallmann da Rosa ; revisão técnica: Dirceu da Silva. – 5. ed. – Porto Alegre: Penso, 2021.

CUNHA, N. J. Participação Social no Sistema Único de Saúde, no Âmbito da Ouvidoria de Saúde. **Caderno Humanidades em Perspectivas**, Curitiba, v. 5, n. 13, p. 32-45, 2021. Disponível em: <https://cadernosuninter.com/index.php/humanidades/article/view/1344>. Acesso em: 27 fev. 2024.

CYRILLO, R. M. Ouvidoria e Governança Democrática. **Revista da Ouvidoria Nacional do Ministério Público**: ouvidorias do Ministério Público e o Estado democrático de direito/Conselho Nacional do Ministério Público, v. I. Brasília: CNMP, 2018. Disponível em: https://www.cnmp.mp.br/portal/images/Publicacoes/documentos/2018/Revista_Ouvidoria_WEB.pdf. Acesso em: 30 ago. 2023.

CYRILLO, R. M.; ROLIM, J. V. S. Projeto Jovem Ouvidor/Projeto-Piloto. **Revista da Ouvidoria Nacional do Ministério Público**: ouvidorias do Ministério Público e o Estado democrático de direito/Conselho Nacional do Ministério Público, v. I. Brasília: CNMP, 2018. Disponível em:

https://www.cnmp.mp.br/portal/images/Publicacoes/documentos/2018/Revista_Ouvidoria_WEB.pdf. Acesso em: 22 ago. 2024.

DONADELI, P. H. M.; MENDES, R. C. L. O. A ouvidoria nas instituições de ensino superior e a efetivação do serviço educacional de qualidade. **Camine: Caminhos da Educação**, v. 3, p. 11-15, 2011. Disponível em: <https://periodicos.franca.unesp.br/index.php/caminhos/article/view/377>. Acesso em: 30 ago. 2023.

EBC. EBC vence prêmio de boas práticas em Ouvidoria. Publicado em 17/05/2023. Disponível em: <https://www.ebc.com.br/sala-de-imprensa/noticias/2023/05/ebc-vence-premio-de-boas-praticas-em-ouvidoria>. Acesso em: 8 maio de 2024.

FADUL, E.; VITÓRIA, F. e CERQUEIRA, L. A Governança Participativa na Gestão de Recursos Hídricos no Brasil: uma Análise da Realidade do Estado da Bahia. **Revista do Instituto de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis (ICEAC)**. Rio Grande, v. 21, n. 1, p. 79-90, 2017. Disponível em: <https://periodicos.furg.br/sinergia/article/view/6653>. Acesso em: 30 jul. 2023.

FAVARETTO, L. V. **Sistema de controle interno como instrumento de *accountability* e de incentivo à participação social**. Dissertação - Mestrado profissional em administração, Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC. Santa Catarina, p. 168. 2022. Disponível em: <https://sistemabu.udesc.br/pergamumweb/vinculos/000095/000095a6.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2023.

FÁVERO, L. P. **Manual de análise de dados** / Luiz Paulo Fávero, Patrícia Belfiore. – 1. ed. – [Reimpr.]. Rio de Janeiro: LTC, 2022.

FERNANDEZ, M. V. *et al.* Ouvidoria como instrumento de participação, controle e avaliação de políticas públicas de saúde no Brasil. *Physis: Revista de Saúde Coletiva*, Rio de Janeiro, v. 31(4), e310403, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/physis/a/Cn3G5vXz9pN4WkrQDJ9RtbS/?lang=pt>. Acesso em: 29 jun. 2023.

FLORES, P.; ESCOLA, J. ; PERES, A. A concepção de boas práticas segundo os professores do 1º Ciclo do Ensino Básico. **Anais do 8º Congresso Lusocom**, 2008, p. 5175 - 5189. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/291523430_A_Concepcao_de_boas_praticas_segundo_os_professores_do_1_Ciclo_do_Ensino_Basico. Acesso em: 10 ago. 2023.

FORNAZARO, M. Mercado vai exigir ouvidorias como instrumento de gestão. **Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman**. São Paulo, 16 de set. de 2019. Disponível em: <https://www.abonacional.org.br/artigos/ff28a912-587d-48c3-95cc-68e6407a3ab0>. Acesso em: 05 set. 2023.

FORTE, E. C. Transparência pública e acesso à informação: uma análise do Portal da Transparência do município de Fortaleza. **Rev. Controle**, Fortaleza, v. 18, n.2, p. 429-456, jul./dez. 2020. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7671504>. Acesso em: 4 abr. 2024.

GAMA, A. S. da.; CRUZ, C. M. de P. Ouvidoria e conselho de usuários dos serviços públicos: desafios de implementação. **Revista Científica da Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman** – Anos 4-5 - nº 4 - 2022. Disponível em: https://www.academia.edu/98560544/A_Participa%C3%A7%C3%A3o_e_O_Control_Social_Sob_O_Olhar_Da_Ouvidoria_Da_Unb. Acesso em: 16 ago. 2023.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed., 12. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

GLÜER, L. M. A ouvidoria universitária como instrumento para uma avaliação institucional emancipatória do ensino superior. **Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação**. XXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – UnB – 6 a 9 de setembro de 2006. Disponível em: https://ouvidoria.ufba.br/sites/ouvidoria.ufba.br/files/a_ouvidoria_universitaria_como_instrumento_para_avaliacao_institucional.pdf. Acesso em: 12 set. 2023.

GOMES, A. L. Z. **Comunicação Pública e Direitos Humanos: revisitando boas práticas de formação para a cidadania**. Série Comunicação e Educação - Volume 3, p. 13 - 29 - Ilhéus, BA: Editus, 2016. Disponível em: http://www.uesc.br/editora/livrosdigitais_20170620/com_e_edu3.pdf#page=12. Acesso em: 10 ago. 2023.

GUERRA, A. de L. e R. (2023). Metodologia da pesquisa científica e acadêmica. Campina Grande: **Revista Interdisciplinar de Ensino e Educação**, vol. 1, n. 2, 149–159, ago. 2023. Disponível em: <https://www.revistaowl.com.br/index.php/owl/article/view/48/53>. Acesso em 15 nov. 2023.

JOSINO, J. R.; FONTELES, J. C. P.; PORDEUS, M. P. A ouvidoria como instrumento de governança pública. **Contemporânea**. Contemporary Journal 3(8): 12096-12113, 2023. Disponível em: <https://ojs.revistacontemporanea.com/ojs/index.php/home/article/view/1217/980>. Acesso em: 26 set. 2023.

KALIL, Eduardo. **Como implantar ouvidoria e atuar nessa área**. São Paulo: Trevisan Editora, 2013.

KAPUCU, Naim; YULDASHEV, Farhod; BAKIEV, Erlan (2009). *Collaborative Public Management and Collaborative Governance: Conceptual Similarities and Differences*. **European Journal of Economic and Political Studies**. 2. 39-60, 2009. Disponível em: https://www.academia.edu/4164279/Collaborative_Public_Management_and_Collaborative_Governance_Conceptual_Similarities_and_Differences. Acesso em: 31 ago. 2023.

LEAL, L. C. C.; MORAES, I. C. de; NETO, J. da S. C. Eficácia em ouvidorias públicas: IEOuv – uma proposta de indicador. **Revista Gestão e Secretariado (GeSec)**, São Paulo, SP, v. 14, n. 5, 2023, p. 7273-7293. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/370699557_Eficacia_em_ouvidorias_publicas_IEOuv_-_uma_proposta_de_indicador. Acesso em: 4 ago. 2023.

LESSA, A. S. Transparência ativa: como os **relatórios** de ouvidoria podem orientar a

comunicação institucional dos órgãos públicos? **Revista Científica da Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman**. Ano 1, nº 1, 2018. Disponível em: https://revista.abonacional.org.br/files/edicoes/artigos/1_3.pdf. Acesso em: 19 out. 2023.

LIMA, A. R. Prefeitura do município de Caruaru/PE, 2020. **WhatsApp para o recebimento de denúncias relacionadas ao descumprimento das medidas de enfrentamento do novo Coronavírus - COVID 19**. IV Concurso de Boas Práticas, 2020. Disponível em: https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/concurso-de-boas-praticas/iv-concurso-de-boas-praticas/9__Ouvidoria_Geral_da__Prefeitura_Municipal_de_Caruaru_PE_Editado.pdf. Acesso em: 26 fev. 2024.

LOMBARDI, L.; BEVILACQUA, S. A Ouvidoria à Luz da Análise de Conteúdo. **Cadernos de Linguagem e Sociedade**, 20(1), 2019. p. 135 de 151. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/les/article/view/11275/22451>. Acesso em: 3 ago. 2023.

LYRA, R. P. A ouvidoria pública e a questão da autonomia. **Prim Facie**, [S. l.], v. 8, n. 15, p. 161–191, 2011. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/primafacie/article/view/4517>. Acesso em: 9 jun. 2023.

MACHADO, F.; BORGES, C. Análise do componente ouvidoria na implementação da política de participação no SUS no estado do Rio de Janeiro: **Interfaces, Sociologias**, Porto Alegre, v. 19, n. 44, p. 360-389, jan/abr., 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/soc/a/4SdH5BbWM6C34mqgQqgLkxh/?lang=pt#>. Acesso em: 3 jun. 2023.

MARCONI, M. de A. **Metodologia científica** / Marina de Andrade Marconi, Eva Maria Lakatos ; atualização João Bosco Medeiros. – 8. ed. – Barueri [SP]: Atlas, 2022.

MENEZES, R. do A. A atuação das ouvidorias públicas federais como instâncias de controle e participação social no Brasil. Textos para Discussão, Brasília: **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)**, 2017. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/7715/1/td_2286.pdf. Acesso em: 17 jun. 2023.

MENEZES, R. do A.; NETO, F. C. L.; CARDOSO, A. S. R. As ouvidorias e o uso público da razão: proposta de um modelo ideal-possível à luz dos atos normativos das Ouvidorias Públicas federais no Brasil. In: Ouvidoria Pública brasileira: reflexões, avanços e desafios. Orgs.: MENEZES, R. A.; CARDOSO, A. S. R. Brasília: **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)**, 2016. 231 p. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/9725>. Acesso em: 17 jun. 2023.

MENEZES, R. do A. Projeto coleta OGU 2014. Brasília: **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)**, 2016. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/participacao/images/pdfs/160114_projeto_coleta_ogu_2014.pdf. Acesso em: 3 ago. 2023.

MEDIUM. Vozes do Cárcere: Ecos da Resistência Política. **Medium**, 2019. Disponível em: <https://medium.com/cartas-do-carcere/vozes-do-c%C3%A1rcere-ecos-da-resist%C3%Aancia-pol%C3%ADtica-cf2218986846>. Acesso em: 17 jan. 2023.

MINAS GERAIS. Ouvidoria Geral de Minas Gerais. **Ouvidoria Pública Passo a Passo:**

Manual de criação, aperfeiçoamento e boas práticas. Belo Horizonte - MG: [s.n.], 2015.

MIRANDA, S. S. M.; CRUZ, F. N. B. As ouvidorias estudantis como novo instrumento da gestão democrática escolar. **Jornal de Políticas Educacionais**, versão On-line, ISSN 1981-1969. Vol.16. Curitiba, 2022. Disponível em: <http://educa.fcc.org.br/pdf/jpe/v16/1981-1969-jpe-16-e87824.pdf>. Acesso em: 28 mar. de 2024.

MOREIRA, L. M. F. Controladoria e Ouvidoria Geral do Estado do Ceará, 2020. **A transparência da participação cidadã nas ações de combate ao coronavírus.** IV Concurso de Boas Práticas, 2020. Disponível em: https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/rede-de-ouvidorias/concurso-de-boas-praticas/iv-concurso-de-boas-praticas/18__Controladoria_e_Ouvidoria_Geral_do_estado_do_Ceara__Categoria_Asplitted.pdf. Acesso em: 18 mar. 2024.

MORENO, D. S. D. Assembleia Legislativa do Estado de Pernambuco, 2019. **MASTER LEGIS.** III Concurso de Boas Práticas, 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/concurso-de-boas-praticas/iii-concurso-de-boas-praticas/ficha-64-assembleia-legislativa-do-estado-de-pernambuco.pdf>. Acesso em: 26 fev. 2024.

NETO, F. L.; DURÁN, P. R. F. Ouvidorias públicas e conselhos de políticas: avanços e desafios na democratização da participação social e nas relações entre estado e sociedade. In: Ouvidoria Pública brasileira: reflexões, avanços e desafios. Orgs.: MENEZES, R. A.; CARDOSO, A. S. R. Brasília: **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)**, 2016. 231 p. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/9711>. Acesso em: 02 ago. 2023.

NEWTON, K.; GIEBLER, H. Patterns of participation: political and social participation in 22 nations. Discussion Papers/Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, Forschungsschwerpunkt Zivilgesellschaft, Konflikte und Demokratie, Abteilung Demokratie: Strukturen, Leistungsprofil und Herausforderungen, 2008 - 201. Berlin: **Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH**, 2008. 33 p. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-197146>. Acesso em: 09 set. 2023.

NONATO, R. A Ouvidoria Reativa em face da ouvidoria proativa: transparência na gestão pública. Ouvidoria Regional Eleitoral – TRE/CE. **Colégio de Ouvidores da Justiça Eleitoral – COJE**, 2016. Disponível em: <https://abcpublica.org.br/biblioteca/a-ouvidoria-reativa-em-face-da-ouvidoria-proativa-transparencia-na-gestao-publica/>. Acesso em: 27 set. 2023.

NONATO, R. A Ouvidoria Reativa em face da ouvidoria proativa: transparência na gestão pública. Ouvidoria Regional Eleitoral – TRE/CE. **Colégio de Ouvidores da Justiça Eleitoral – COJE**, 2016. Disponível em: <https://abcpublica.org.br/biblioteca/a-ouvidoria-reativa-em-face-da-ouvidoria-proativa-transparencia-na-gestao-publica/>. Acesso em: 27 set. 2023.

OLIVEIRA, A. G. de.; PISA, B. J. IGovP: índice de avaliação da governança pública — instrumento de planejamento do Estado e de controle social pelo cidadão. Rio de Janeiro: **Revista de Administração Pública**. 49(5):1263-1290, set./out. 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/KxTVtv4BGSZCLpYDP4b4wRR/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 01 ago. 2023.

OLIVEIRA, D. S.; ARRUDA, A. L. B. de. Ouvidoria-Geral do Estado de Pernambuco: análise dos relatórios de gestão da Secretaria Estadual de Educação (2015-2019). Araraquara: **Revista on-line de Política e Gestão Educacional**, v. 25, n. 2, p. 1173 - 1191, maio/ago. 2021. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/rpge/article/view/14862/11328>. Acesso em: 18 out. 2023.

OLIVEIRA, I. M. de. Ouvidoria: Liderando Mudanças. **Revista Científica da Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman** – Ano 2 – nº 2 – 2019. Disponível em: https://revista.abonacional.org.br/files/edicoes/artigos/2_17.pdf. Acesso em: 20 de jul. 2023.

OLIVEIRA, S. L. A.; ARAÚJO, F. R.; COSTA, M. T. P. Análise da atuação das ouvidorias públicas das instituições federais de ensino como instrumentos de participação social. **Revista Interface**. Ed. especial, p. 292-312, nov., 2020.

PACHECO, A.; COSTA, H. R. Digital games and learning in chemistry: an analysis based on a systematic literature review. In **SciELO Preprints**, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.5330>. Acesso em: 28 mar. 2024.

PEIXOTO, M.G.V. Ouvidoria Nacional dos Serviços Penais/ Departamento Penitenciário Nacional (Depen), 2018. **Projeto Cartas do Cárcere**. II Concurso de Boas Práticas, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/concurso-de-boas-praticas/arquivos-concurso-de-boas-praticas/ganhadores-do-ii-concurso-de-boas-praticas/1a-ficha-de-inscricao-depen.pdf>. Acesso em: 22 fev. 2024.

PEREIRA, N. X.; OLIVEIRA, G. S. de. Observação e análise documental as suas contribuições na pesquisa científica. **HUMANIDADES & TECNOLOGIA (FINOM)** - ISSN: 1809-1628. vol. 46- jan. /mar. 2024. Disponível em: https://revistas.icesp.br/index.php/FINOM_Humanidade_Tecnologia/article/view/4877/2587. Acesso em: 20 ago. 2024.

PEREIRA, O. B. A Ouvidoria e os Direitos Fundamentais. Conselho Nacional do Ministério Público. **Revista da Ouvidoria Nacional do Ministério Público: ouvidorias do Ministério Público e a tutela dos direitos fundamentais / Conselho Nacional do Ministério Público.** – Vol. II. Brasília: CNMP, 2019. p. 105-117. Disponível em: https://www.cnmp.mp.br/portal/images/noticias/2019/agosto/revista_ouvidoria.pdf#page=106. Acesso em: 20 jul. 2023.

PICCINI, O. C.; REIS, D. F. P. dos. As ouvidorias públicas como instrumento de transparência: aspectos jurídicos e federativos. Estudos jurídicos e políticos. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Direito. Florianópolis: **Sequência**, Vol. 43, n. 92, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/sequencia/article/view/86824>. Acesso em: 13 jul. 2023.

PINTO, H. A. *et al.* Avaliação da atenção básica: a ouvidoria ativa como estratégia de fortalecimento do cuidado e da participação social. **Saúde em Redes**. 2015; 1 (4): 15 - 26. Disponível em: <http://revista.redeunida.org.br/ojs/index.php/rede-unida/article/view/640>. Acesso em: 21 set. 2023.

QUINTÃO, T. T; CUNHA, E. S. M. Fala que eu te escuto: Ouvidorias parlamentares e o seu potencial democrático. **Revista de Sociologia**. Política, v. 26, n. 66, p. 125-143, jun. 2018.

Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rsocp/a/7m9sybHbgKqyW5PxYxXFxbh/?lang=pt#>. Acesso em: 19 jul. 2023.

QUINTÃO, T. T. Reflexões e dilemas sobre a ouvidoria pública no Brasil: uma análise das ouvidorias do Poder Executivo federal. **Revista do Serviço Público**. Brasília 70 (2) 297-324 abr/jun 2018. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/5397/1/Reflex%20e%20dilemas%20sobre%20a%20ouvidoria%20p%20b%20ablica%20no%20Brasil%20-%20uma%20an%20lise%20das%20ouvidorias%20do%20Poder%20Executivo%20federal.pdf>. Acesso em: 05 jul. 2023.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Metodologia de pesquisa aplicável às Ciências Sociais. In IM Beuren (Ed.), *Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: Teoria e Prática* (3ª ed., pp. 76-97). São Paulo: Atlas, 2006.

REBÊLO, D. Secretaria da Justiça e Cidadania do Estado do Ceará, 2018. **Ouvidoria Ativa e Participativa**. II Concurso de Boas Práticas, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/concurso-de-boas-praticas/arquivos-concurso-de-boas-praticas/ganhadores-do-ii-concurso-de-boas-praticas/3a-ficha-de-inscricao-sejus-ce.pdf>. Acesso em: 22 fev. 2024.

REZENDE, D. H. de S. Hospital Universitário Maria Aparecida Pedrossian, da Universidade Federal da Universidade Federal do Mato Grosso do Sul, 2019. **A importância dos elogios na experiência do Hospital Universitário da UFMS**. III Concurso de Boas Práticas, 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/concurso-de-boas-praticas/iii-concurso-de-boas-praticas/ficha-25-humap-ufms-ebserh.pdf>. Acesso em: 26 fev. 2024.

RODRIGUES, K. M. C. Atuação das ouvidorias perante o cidadão moderno. **Revista Científica da Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman**. Ano 2, n. 2, 2019. Disponível em: https://revista.abonacional.org.br/files/edicoes/artigos/2_12.pdf. Acesso em: 22 fev. 2024.

SALGADO, V. A. B.; ANTERO, S. A. Guia de Orientação para a Gestão de Ouvidorias. **Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MP), Ouvidoria-Geral da União**. Agosto, 2013. Disponível em: <https://www.gov.br/defesa/pt-br/aceso-a-informacao/governanca-e-gestao/portal-da-integridade-unindo-forcas-em-prol-da-integridade/legislacao-e-normativo/04-ouvidoria/guias-e-manuais/cgu-guia-de-orientacao-para-a-gestao-de-ouvidorias-2013.pdf>. Acesso em 16 out. 2023.

SANTOS, A. *et al.* O Papel da Ouvidoria Pública: Uma Análise a partir das Dimensões Funcional, Gerencial e Cidadã. **Revista do Serviço Público**, v. 70, n. 4, p. 630-657, 2019. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3200>. Acesso em: 31 ago. 2023.

SANTOS, A. *et al.* Quem conhece as ouvidorias públicas? um estudo sobre a imagem percebida por cidadãos de Florianópolis (SC). **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 22, n. 73, set./dez. 2017, 400-420. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cgpc/article/view/66025>. Acesso em: 31 ago. 2023.

SANTOS, C. H. F.; TEIXEIRA, M. A. C. Contribuição das ouvidorias federais para a

accountability pública em tempo de pandemia. **Revista Científica da Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman** – Anos 4-5 - nº 4 - 2022. Disponível em: https://www.academia.edu/98560544/A_Participa%C3%A7%C3%A3o_e_O_Control_e_Social_Sob_O_Olhar_Da_Ouvidoria_Da_Unb. Acesso em: 16 ago. 2023.

SANTOS, M. G. F.; LIMA, W. A. S.; MENDES, V. L. P. S. Análise da utilização do “painel resolveu?” pelas ouvidorias públicas municipais brasileiras. **Gestão Contemporânea**, Vila Velha, v.11, n.1, p. 153 - 182, jun. 2021. Disponível em: <https://estacio.periodicoscientificos.com.br/index.php/gestaocontemporanea/article/view/303/298>. Acesso em: 21 nov. 2023.

SANTOS, M. M. dos. Ouvidoria pública como instrumento de participação social e função essencial à gestão pública moderna. **Revista Científica da Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman** – Ano 1 – nº 1 – 2018. Disponível em: https://revista.abonacional.org.br/files/edicoes/artigos/1_4.pdf. Acesso em: 13 set. 2023.

SANTOS, R. Prefeitura de Santos/SP, 2019. **Escola da Transparência/Fiscaliza Santos**. III Concurso de Boas Práticas, 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/concurso-de-boas-praticas/iii-concurso-de-boas-praticas/ficha-33-otc-santos-sp-inscricao-3.pdf>. Acesso em: 12 fev. 2024.

SHISHIDO, M. H. G. Controladoria-Geral de Fiscalização e Transparência, 2020. **Portal da Transparência COVID-19**. IV Concurso de Boas Práticas, 2020. Disponível em: https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/rede-de-ouvidorias/concurso-de-boas-praticas/iv-concurso-de-boas-praticas/66__CGCampoGrande_AGETEC__Categoria_A_Editado.pdf. Acesso em: 18 mar. 2024.

SILVA, A. C. *et al.* Por um Sistema Nacional de Ouvidorias Públicas: possibilidades e obstáculos. **Série Pensando o Direito**, v. 42. Brasília: Ministério da Justiça, 2012. Disponível em: <http://pensando.mj.gov.br/wp-content/uploads/2015/07/Volume-423.pdf>. Acesso em: 3 ago. 2023.

SILVA, E. S. da.; PIMENTEL, L. dos S.; SILVA, M. L. Ouvidoria da Secretaria de Estado de Saúde do Rio de Janeiro: Boas Práticas na Área da Saúde. **Revista Científica da Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman** – Ano 2 – nº 2 – 2019, p. 245 - 254. Disponível em: https://revista.abonacional.org.br/files/edicoes/artigos/2_22.pdf. Acesso em: 10 ago. 2023.

SILVA, É. X. D. Tribunal de Contas do Estado do Amazonas, 2021. **Ouvidoria Estudantil**. V Concurso de Boas Práticas, 2021. Disponível em: https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/rede-de-ouvidorias/concurso-de-boas-praticas/v-concurso-de-boas-praticas/2_TribunaldeContasdoEstadodoAmazonasAMtarjado.pdf. Acesso em: 19 mar. 2024.

SILVA, F. B. da.; JACCOUD, L. e BEGHIN, N. Políticas sociais no Brasil: participação social, conselhos e parcerias. Questão social e políticas sociais no Brasil contemporâneo. Luciana Jaccoud, organizadora; Frederico Barbosa da Silva [et al.]. Brasília: **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)**, 2009. 435 p.

SILVA, J. I. A. O.; OLIVEIRA, T. F. S. de. Ouvidoria e Gestão Pública: uma relação necessária. **Holos**, Ano 36, v. 5, 2020. Disponível em:

<https://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/8459/pdf>. Acesso em: 27 ago. 2023.

SILVA, M. de F. P. da. *et al.* Ouvidoria como instrumento de participação social no exercício democrático. **Revista Científica da Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman**. Ano 7, n. 6, 2023. Disponível em: https://revista.abonacional.org.br/files/edicoes/artigos/revista_abo_2023_web.pdf. Acesso em: 22 fev. 2024.

SILVA, R. da. *et al.* Kahoot como proposta de ferramenta de gamificação no ambiente escolar. **Brazilian Journal Development**, [S. l.], v. 8, n. 2, p. 11780–11794, 2022. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/44120>. Acesso em: 18 mar. 2024.

SILVA, R. de C. C. da. Possibilidades de atuação das ouvidorias públicas de saúde: um estudo de caso das demandas do ministério público em municípios de pequeno porte. **Revista de Direito Sanitário**. Portal de Revistas da USP. São Paulo, v. 14, n. 1, p. 60-76, mar./jun. 2013. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rdisan/article/view/56623/59640>. Acesso em: 27 ago. 2023.

SILVA, R. *et al.* O pensamento dos gestores municipais sobre a ouvidoria como um potencial instrumento de gestão participativa do SUS. **Saúde Debate**, Rio de Janeiro, v. 40, n. 110, p. 81-94, jul-set 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/sdeb/a/xVRWnRXnsLR5qzPVfNgLbJs/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 3 ago. 2023.

SILVESTRE, A. L. **Análise de dados e estatística descritiva**. São Paulo: Escolar Editora, 2007.

SOARES, E. R. Companhia de Saneamento Ambiental do Distrito Federal, 2021. **Ouvidoria Ativa**. V Concurso de Boas Práticas, 2021. Disponível em: https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/rede-de-ouvidorias/concurso-de-boas-praticas/v-concurso-de-boas-praticas/1_CAESBDFtarjado.pdf. Acesso em: 19 mar. 2024.

SOUZA, F. B.; SANTIAGO, A. M. S. Os principais assuntos das manifestações registradas na Ouvidoria Geral da Univasf. **Revista Semiárido De Visu**, V. 11, n. 3, p. 719-736, 2023. ISSN 2237-1966. Disponível em: <https://revistas.ifsertoape.edu.br/index.php/rsdv/article/view/622/496>. Acesso em: 07 maio de 2024.

SOUZA, K. R.; KERBAUY, M. T. M. Abordagem quanti-qualitativa: superação da dicotomia quantitativa-qualitativa na pesquisa em educação. **Educação e Filosofia**, Uberlândia, v. 31, n. 61, p. 21-44, jan./abr. 2017. Disponível em: <http://educa.fcc.org.br/pdf/educfil/v31n61/1982-596X-educfil-31-61-21.pdf>. Acesso em: 23 nov. 2023.

TAVARES, P. V; ROMÃO, A. L. Transparência, Liderança e Participação Social no Brasil: os Desafios da Governança Pública. **Revista Administração de Empresas Unicritiba**. Centro Universitário Curitiba - Unicritiba - Volume 2 - Número 24/2021 - Curitiba/Pr - Páginas 443 a 478. Disponível em: <https://revista.unicritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/4811/371373526>. Acesso

em: 26 jul. 2023.

THEOPHILO, R. L.; ALVES, S. M. C. Ouvidoria Ativa do Ministério da Saúde: aprimoramento de uma gestão democrática. **Cadernos Ibero-Americanos de Direito Sanitário**. 20 de dezembro de 2013. 2(2):182-93. Disponível em: <https://www.cadernos.prodisa.fiocruz.br/index.php/cadernos/article/view/76>. Acesso em: 21 set. 2023.

TOTH, M.; MERTENS, F.; MAKIUCHI, M. de F. R. Novos Espaços de Participação Social no Contexto do Desenvolvimento Sustentável – As Contribuições da Educomunicação. **Ambiente & Sociedade**. São Paulo, v. XV, n. 2 p. 113-132, mai.-ago. 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/asoc/a/FKtqnHJPSD6Q7pw6zPRQ6KB/?lang=pt>. Acesso em: 28 jul. 2023.

TWITTER - Cartas do Cárcere. Disponível em: <https://twitter.com/cartasdocarcere>. Acesso em: 17 jan. 2024.

WANG, A. I; TAHIR, R. The effect of using Kahoot! for learning – A literature review. *Computers & Education* 149 (2020) 103818. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0360131520300208>. Acesso em: 18 mar. 2024.

XAVIER, A. DA S.; ALMEIDA, N. S. DE; AZEVEDO, N. L. de. Ouvidoria ativa como proposta de efetivação da participação social na estratégia saúde da família. **Revista Científica da Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman**. Ano 1, nº 1, 2018. Disponível em: https://revista.abonacional.org.br/files/edicoes/artigos/1_16.pdf. Acesso em: 20 set. 2023.

ZAHN, J; VITERBO, J; MACIEL, C. Tecnologias de Informação e Comunicação em Ouvidorias Gerais Municipais do Estado de Mato Grosso. . *In: WORKSHOP DE COMPUTAÇÃO APLICADA EM GOVERNO ELETRÔNICO (WCGE)*, 11. 2023, João Pessoa/PB. Anais [...]. Porto Alegre: **Sociedade Brasileira de Computação**, 2023. p. 165-176. ISSN 2763-8723. Disponível em: <https://sol.sbc.org.br/index.php/wcge/article/view/24874>. Acesso em: 20 maio 2024.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE COLETA DE DADOS

Objetivo específico 1: serão levantadas as informações das práticas premiadas, entre o primeiro e o terceiro lugar, sendo elas:

1. Órgão premiado: _____
2. Município: _____
3. Poder: executivo () legislativo () ou judiciário ()
4. Âmbito do órgão: municipal () estadual () ou federal ()
5. Nome da boa prática premiada: _____
6. Data de início da boa prática: ____ / ____ / ____
7. Descrição da boa prática: _____
8. Canais de comunicação utilizados no fomento à participação social: _____
9. Critérios de julgamentos estabelecidos no edital: _____
10. Atributos teóricos que conferem legitimidade às boas práticas: _____

Objetivo específico 2: serão levantadas as informações abaixo:

1. Número de manifestações total por ano, contemplando o antes e o depois da data de início da boa prática: _____
2. Tipos das manifestações disponíveis no órgão: _____
3. Número de manifestações por tipo, contemplando o antes e o depois do ano de implantação da boa prática: _____

Além das informações acima mencionadas, serão consideradas as informações que se mostrarem relevantes para elucidação do problema de pesquisa, objetivo geral e objetivos específicos deste projeto.