

IMPLANTAÇÃO DE **OUVIDORIA** PÚBLICA EFETIVA



TCMPA

Sumário

- Apresentação
- Visão Geral.
- O "novo" cidadão.
- A Lei 13.460/2017.
- Missão de uma Ouvidoria Pública Municipal.
- A Implementação: Normatização e estrutura física da Ouvidoria.
- A equipe: Formação e habilidades.
- As Demandas: Prazo de tramitação, classificação e fluxo.
- Os manifestantes e sua proteção.
- O atendimento qualificado.
- A divulgação: A aproximação com a sociedade e o Relatório anual.
- A informação e sua gestão.
- A Carta de Serviços.
- Mensagem Final da Ouvidoria do TCMPA.
- Bibliografia

Conselheiros

Antonio José Costa de Freitas Guimarães
Presidente

Lúcio Dutra Vale
Vice-Presidente do TCMPA

José Carlos Araújo
Corregedor

Francisco Sérgio Belich de Souza Leão
Ouvidor

Mara Lúcia Barbalho da Cruz
Diretora Geral da Escola de Contas Públicas "Conselheiro Irawaldir Rocha"

Luis Daniel Lavareda Reis Junior

Sebastião Cezar Leão Colares

Conselheiros Substitutos

Adriana Cristina Dias Oliveira
José Alexandre da Cunha Pessoa
Sérgio Franco Dantas
Márcia Tereza Assis da Costa

Coordenação

Francisco Sérgio Belich de Souza Leão
Ouvidor

Elaboração

Manoella Negrão Guimarães Nascimento (Coordenadora)
Lia Selma Pontes Dias
Mariana Tuma Costa e Souza
Maria Clara Noronha Ferreira (Estagiária)
Rosana Maria Trindade das Mercedes

Colaboração

Marcelo Oliveira - ASCOM
Enzo Melo - ASCOM
Vinicius Aguiar - ASCOM

Apresentação

A Ouvidoria Pública é um importante instrumento na concretização da democracia por meio da participação social efetiva, na medida em que se posiciona como um espaço de interlocução entre a sociedade e a Administração Pública, com o propósito de assegurar e materializar a voz do cidadão sobre os serviços públicos a eles ofertados.

As Ouvidorias foram criadas justamente a fim de estabelecer um novo modelo de gestão administrativa, enfatizando o cidadão em suas particularidades e seus legítimos interesses em vez de focar exclusivamente em procedimentos padronizados e na burocracia institucional.

Desde o ano de 2015, com as Resoluções Administrativas nº 001 / 2015 e 11.759/2015, a Ouvidoria do Tribunal de Contas dos Municípios do Estado do Pará funciona como um canal direto de comunicação com a sociedade paraense e todos os servidores e funcionários do TCMPA, colaborando, através das informações obtidas, para a progressiva consolidação do papel fiscalizatório e de controle do Tribunal.

O presente e-book oferece orientações sobre os requisitos mínimos para a criação e aperfeiçoamento de Ouvidorias efetivas, abordando os entendimentos legais e recomendações para um bom atendimento.

Destarte, o e-book estrutura seu conhecimento a partir da Cartilha "Implantação de Ouvidoria Pública" disponibilizada por este órgão em 2018, expandindo-a de acordo com as novidades legais e doutrinárias surgidas desde então, bem como apresentando os temas em novo formato, permitindo a sua progressiva e constante atualização.

A Ouvidoria do TCMPA espera que este livro digital possua informações relevantes, que possam auxiliar os gestores públicos municipais a implementarem Ouvidorias Públicas ou aperfeiçoar as já existentes, contribuindo para a concretização do bem comum, conceito intrinsecamente ligado à garantia dos direitos do cidadão.

Visão Geral











O "novo cidadão"

Anteriormente a Constituição Federal de 1988, era-se esperado da sociedade que a mesma fosse passiva e não reativa. Assim, aquela não podia emitir sua opinião acerca das políticas ou serviços públicos que estavam sendo ofertados em sua comunidade ou de qualquer irregularidade da qual porventura tivesse conhecimento.

Entretanto, todos possuem a habilidade de ajudar a melhorar as políticas públicas e a prestação dos serviços públicos. Afinal, o cidadão vive efetivamente as políticas e os serviços públicos.

De fato, a partir da Constituição Federal de 1988, o cidadão foi reconhecido como "sujeito de direitos" e a participação do cidadão no controle e gestão dos serviços e das políticas públicas se tornou um direito. Em contrapartida, a Administração Pública passou a ter o dever de criar mecanismos que permitissem essa participação, inclusive foi nesse contexto que surgiram as Ouvidorias Públicas.

O direito à participação e o direito de ser consultado está expresso no artigo n. 37, § 3º da Constituição Federal/88:



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

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

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

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

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

Clique e veja a íntegra da Constituição Federal.

Ao considerar o cidadão como sujeito de direito, com capacidade para influenciar nas decisões do Estado, a Carta promove uma profunda inversão de valores na Administração Pública brasileira, que deve ser focada na sociedade que passa a ter o direito a boa administração.

Segundo o professor Juarez Freitas, o direito a boa administração nada mais é que o direito fundamental da sociedade a uma administração pública eficiente e eficaz, proporcional cumpridora de seus deveres, com transparência, motivação, imparcialidade e respeito à moralidade, à participação social e à plena responsabilidade por suas condutas comissivas e omissivas.)

O que é uma Ouvidoria Pública, afinal?

Assim, como um dos recursos concebidos para efetivar a boa administração, a Ouvidoria Pública é uma unidade obrigatória de todas as instituições públicas em todos os níveis de federação, que recebe as manifestações da sociedade, objetivando a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados pelo órgão do qual faz parte. É um canal direto de comunicação com o cidadão, no qual este pode apresentar sugestões, reclamações, solicitações, elogios e denúncias/notícias de irregularidades sobre a prestação de serviços públicos.

Por fim, é importante notar que a Ouvidoria Pública é diferente do SAC – Serviço de Atendimento ao Cliente.

O SAC atua na iniciativa privada, objetivando a satisfação do cliente, com o propósito final de aumentar o lucro do negócio, enquanto que a Ouvidoria Pública trabalha na promoção de direitos coletivos, já que o registro, análise, apuração e solução das demandas beneficia um número indeterminado de pessoas ao aprimorar a prestação dos serviços públicos.

A Lei 13.460 de 26 de junho de 2017

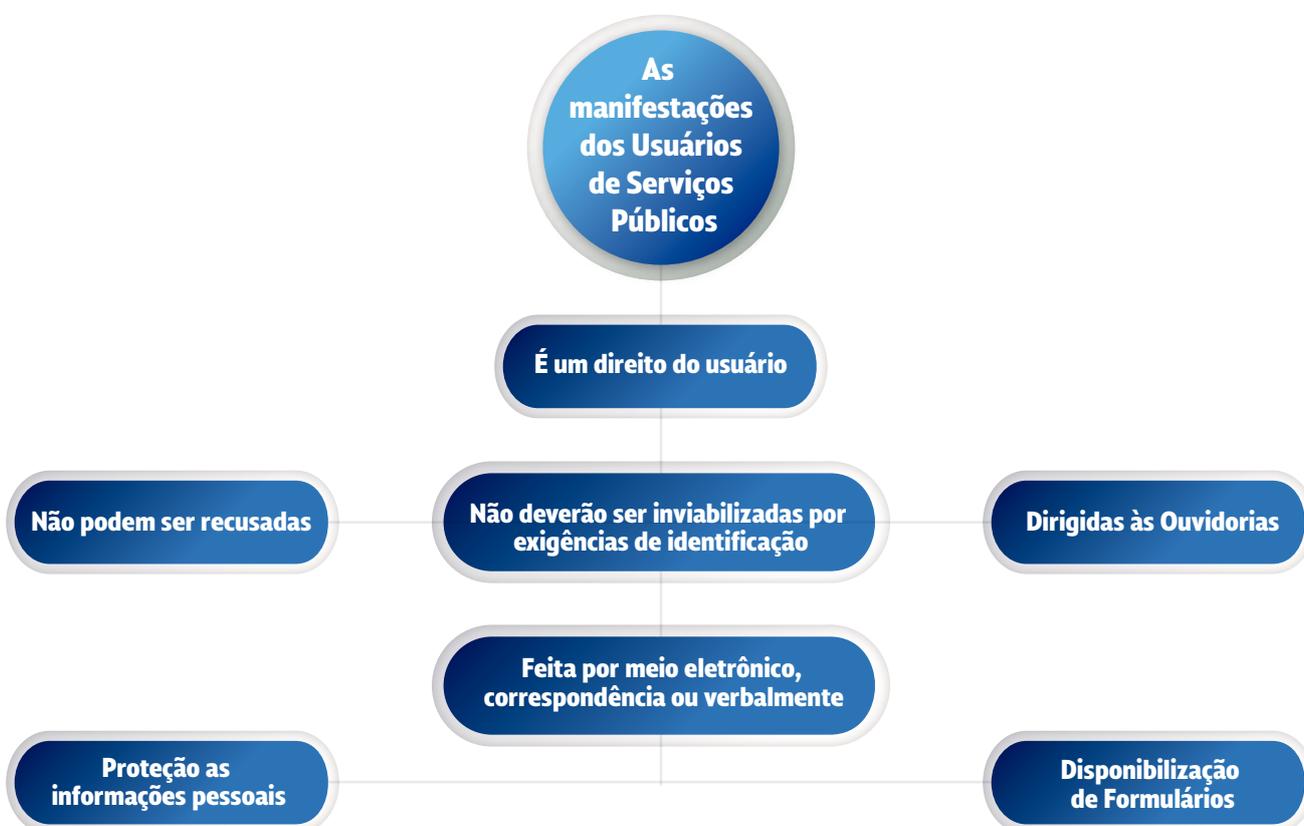
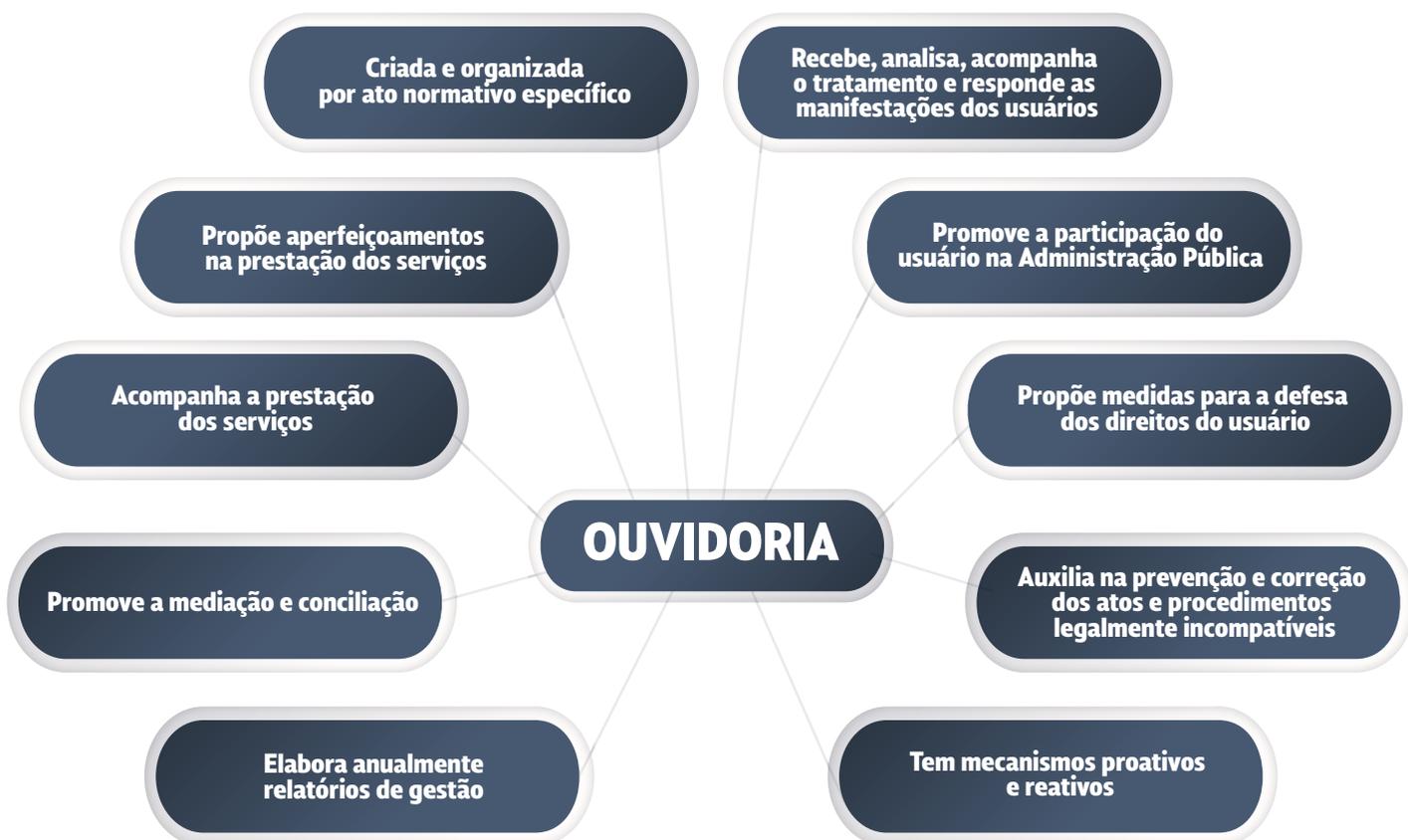
Promulgada no dia 26 de junho de 2017, a Lei Federal nº. 13.460, conhecida como Código de Defesa do Usuário do Serviço Público, estabeleceu as diretrizes que o Estado deve seguir a fim de assegurar os direitos das pessoas naturais ou jurídicas que se beneficiam ou utilizam – efetiva ou potencialmente – dos serviços públicos de se manifestar e de ter sua demanda dirigida à ouvidoria do órgão ou entidade responsável, inclusive as Prefeituras e Câmaras Municipais.

Clique e acesse a Lei nº 13.460 na íntegra .

Veja-se alguns fluxogramas sobre os pontos principais da Lei nº. 13.460/2017, com o propósito de simplificar o entendimento das disposições normativas.









Princípios da eficiência e celeridade

Prazo máximo de 30 dias (prorrogável uma vez)

Fluxo de análise das manifestações

Visa a efetiva resolução

Recepção

Emissão de comprovante

análise + obtenção de informações

decisão administrativa final

Ciência ao usuário

Solicitação de informações (20 dias, prorrogável)

Missão de uma Ouvidoria Pública Municipal

Sendo a Ouvidoria Pública um canal de comunicação entre a sociedade e o Poder Público Municipal, que assegura aquela a avaliação dos serviços públicos por ela vivenciados e a participação e controle da Administração Pública Municipal, sua principal função é promover o controle social, a participação popular e oportunizar ao gestor a geração de diagnósticos para o fortalecimento de uma gestão democrática e voltada ao bem comum, com a crescente melhoria dos serviços – baseada nas particularidades da comunidade diretamente envolvida.

Com a finalidade de cumprir sua função é essencial que a Ouvidoria:

- ✓ Reconheça os cidadãos como sujeitos de direito, com imparcialidade;
- ✓ Ouça e compreenda com empatia as diferentes formas de manifestações dos cidadãos;
- ✓ Trate adequadamente às demandas apresentadas, utilizando-se da linguagem cidadã;
- ✓ Demonstre os resultados produzidos nos serviços públicos do órgão devido a participação da sociedade, ou seja, evidencie as mudanças implantadas;
- ✓ Oriente o cidadão apoiado na ética.

A Implementação: Normatização e estrutura física da Ouvidoria.

Condições Preliminares para a criação e preservação da existência de uma Ouvidoria Pública:

- ✔ A adesão dos agentes públicos do município;
- ✔ O conhecimento do ambiente e das questões do município no qual a Ouvidoria será implementada;
- ✔ A criação de uma norma que tenha força suficiente para regulamentar seu funcionamento geral.

Do Apoio dos Dirigentes Municipais

Para a implantação de uma Ouvidoria pública ou seu aperfeiçoamento é fundamental que exista a adesão dos agentes públicos do Município – o Prefeito, o Presidente e a alta gestão da Câmara Municipal ou os dirigentes e demais órgãos e entidades da administração pública municipal.

A Ouvidoria poderá ser instalada na Prefeitura e na Câmara Municipal. São justamente eles que darão o suporte necessário ao pleno funcionamento das atividades da Ouvidoria.

É necessário, portanto, uma modificação no pensamento que por muito tempo preponderou entre os gestores: a de que o papel da Ouvidoria era o de procurar defeitos na instituição e enfraquecer sua imagem. Na realidade, como já mencionado, a Ouvidoria age como um controle social da qualidade do serviço público, contribuindo com a busca de soluções para os problemas existentes, concretizando o direito dos cidadãos e auxiliando na realização de uma gestão mais efetiva.

A atuação da Ouvidoria e a eficiente gestão das informações geradas pelas manifestações por ela recebidas, com uma tomada de decisões baseada em estatísticas reais, causa a gradativa melhoria no desempenho e na credibilidade da instituição pública, além de um aprimoramento nos serviços prestados e nas políticas públicas do órgão.

Dessa forma, os gestores devem perceber a Ouvidoria Pública não apenas como uma obrigação legal, mas também como um significativo instrumento de trabalho capaz de enriquecer a gestão.

Do conhecimento do ambiente e das questões do município

O conhecimento do ambiente social e da população do município no qual a Ouvidoria será implantada é necessário para que aquela possa exercer suas atividades em plenitude. As informações contribuirão para a atuação da Ouvidoria, na medida em que será possível prognosticar os temas que poderão estar presentes nas manifestações, os grupos que poderão registrar manifestações com mais frequência para mapear medidas de trabalho, entender os canais mais eficientes para atender a população, além dos principais locais em que programas da Ouvidoria possam ser desenvolvidos para que a atuação dela seja proativa, com uma divulgação efetiva.

Do ato normativo

A Lei n. 13.460/2017 dispõe que a existência da Ouvidoria em cada instituição e esfera de governa deve decorrer de uma norma específica com força suficiente para regular seu funcionamento geral, podendo o município editar uma Lei, Decreto ou Portaria.

O ato normativo a ser editado deve conter, no mínimo:

O posicionamento da Ouvidoria na estrutura organizacional do órgão

Necessário a fim de manter a autonomia e imparcialidade da Ouvidoria frente a gestão do órgão.

As competências da Ouvidoria, principalmente as competências de:

- ✓ Receber manifestações dos cidadãos;
- ✓ Classificar as demandas e encaminhá-las as unidades técnicas ou entidades responsáveis por analisá-las;
- ✓ Cobrar internamente as respostas;
- ✓ Encaminhar as respostas aos demandantes;
- ✓ Propor mudanças considerando as manifestações da sociedade.

Disposições sobre a forma de Escolha do Ouvidor:

O ouvidor precisar ser imparcial e ter autonomia para cobrar de todas as unidades a resolução das manifestações, assim a disposição expressa sobre a forma de sua escolha na norma permite a manutenção dessas características ao vincular a Administração Pública.

Formas usuais de escolha do Ouvidor, que devem estar especificadas com todas as regras na norma: eleição, indicação ou lista tríplice. É importante também que a norma indique o prazo de mandato do Ouvidor e a possibilidade ou não de que ele ocupe a função novamente de maneira sucessiva (exemplo: seja reeleito, se a forma escolhida pela norma for a eleição).

As atribuições do cargo de Ouvidor, garantindo a autonomia de sua atuação, principalmente as atribuições de:

- ✓ Receber, classificar e dar encaminhamento as manifestações,
- ✓ Desenvolver mecanismos de divulgação da Ouvidoria à sociedade,
- ✓ Propor a adoção de melhorias técnicas e procedimentais, com o objetivo de melhorar a prestação dos serviços;

Formação da equipe de trabalho

É possível a criação de cargos, se necessário.

A especificação da infraestrutura de atendimento:

- ✓ Sala própria para o desenvolvimento das atividades para atendimento presencial, tendo em consideração as normativas relativas à acessibilidade;
- ✓ Especificação do tipo de sistema utilizado para o registro das demandas (manual, eletrônico);
- ✓ Indicação dos canais de acesso pelos quais a Ouvidoria realizará seu atendimento (por meio de correspondência, presencialmente, papel para serem depositados em urnas em pontos específicos, telefônico, via internet).

Indicação do prazo de tramitação

As Ouvidorias enfatizam o cidadão e seus direitos, portanto prezam pela eficiência, devendo responder ao manifestante com materialidade no tempo mais curto possível. Assim, é necessário ponderar sobre o período necessário de análise da demanda e o tempo de resposta mais célere viável ao indicar os prazos a serem aplicados para resposta das manifestações na normativa. As demandas mais complexas devem obrigatoriamente respeitar o prazo máximo de trinta dias, contando da data do seu recebimento, prorrogável por mais trinta dias, mediante justificativa expressa, ou seja, é preciso que o manifestante seja avisado da prorrogação de prazo e tenha acesso a justificativa dada pela unidade técnica ou entidade que efetuou o pedido.

Indicação da classificação de demandas que serão aceitas na Ouvidoria, como:

- ✓ Reclamação;
- ✓ Denúncia/Notícia de Irregularidade;
- ✓ Elogio;
- ✓ Sugestão;
- ✓ Solicitação de Providências.

Da Estrutura Física

O Local

A Ouvidoria deve possuir uma estrutura física na instituição pública, considerando não só a possibilidade de atendimentos presenciais, mas também a proteção devida aos dados dos manifestantes.

A Ouvidoria deve ser instalada em local de fácil acesso a todos, respeitando as normas de acessibilidade, dispondo de uma sala para atendimento presencial, na qual o cidadão deve se sentir acolhido e ter privacidade e segurança para expor suas demandas. Se possível em lugar próximo a entrada do órgão, de fácil visibilidade para a sociedade.

A equipe

Recomenda-se que a Ouvidoria tenha uma equipe de pelo menos dois servidores para que possa desenvolver suas atividades regularmente durante todo o ano, além de ter recursos humanos para instituir programas para uma Ouvidoria proativa.

O sistema

De preferência a Ouvidoria deve contar com um sistema informatizado para realizar suas atividades, facilitando a tramitação das manifestações e a realização de relatórios e estatísticas.



Uma ótima opção de Sistema virtual para aqueles municípios que ainda não possuem sistema virtual é a plataforma FalaBR, sistema de Ouvidoria desenvolvido pela Controladoria-Geral da União. Sendo uma ferramenta web, não precisa ser instalado nas máquinas nem de servidor para o armazenamento dos dados, apenas de acesso à internet. O serviço é gratuito e está à disposição das ouvidorias de todos os Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, sendo necessário a Adesão do órgão à Rede Nacional de Ouvidorias.

Clique e
conheça mais
sobre a
plataforma .

É preciso afirmar, entretanto, que mesmo que a cidade não conte com condições para manter um sistema informatizado, as informações da Ouvidoria devem ser registradas de forma planejada, prevendo a organização das tarefas e o registro dos dados.

A equipe: Formação e habilidades necessárias.

Sobre o Ouvidor

O Perfil do Ouvidor Público

O Ouvidor exercerá a função de representante dos cidadãos usuários dos serviços públicos no órgão em que atua, promovendo o diálogo, estabelecendo a comunicação entre as partes, zelando pelas informações e pelos dados pessoais que a Ouvidoria trata e agindo preventivamente a fim de se evitar danos.

A pessoa que ocupará a função de Ouvidor deve ser aberta ao diálogo, flexível e acessível, disposta a mediar conflitos e conhecedora dos procedimentos internos e externos da instituição, necessários para o efetivo cumprimento das atividades de Ouvidoria.

A Normativa

Pela importância da função, a normativa deve dispor parâmetros mínimos e necessários para escolha do Ouvidor e desempenho de suas atividades. No órgão, deve ser a pessoa com autonomia suficiente para dar seguimento às manifestações recebidas, solicitando as providências requeridas para sua resolução.

Formação Profissional

O profissional responsável pela Ouvidoria pode ter formação em qualquer área. Não se exige formação específica para ser Ouvidor, sendo apenas recomendado que a pessoa possua certas competências e habilidades interpessoais. Existem também cursos de capacitação, com emissão de certificado, que podem contribuir para o melhor atendimento ao cidadão.

Habilidades Interpessoais e Competências recomendadas ao Ouvidor:

- ✓ Conhecimento da área de atuação;
- ✓ Disposição para atendimento ao público;
- ✓ Experiência na prevenção e solução de conflitos;
- ✓ Habilidade de relacionamento interpessoal para dirigir e orientar a equipe de trabalho e dialogar com gestores de outras áreas;
- ✓ Conduta ética;
- ✓ Abertura ao diálogo;
- ✓ Competência para liderar pessoas e mobilizar recursos;
- ✓ Conhecimento dos objetivos e procedimentos do órgão em que atua;
- ✓ Habilidade de comunicação;
- ✓ Compromisso com a participação cidadã e com os direitos humanos;
- ✓ Disposição para contribuir com a eficiência e a melhoria da gestão pública e de seus resultados.

Sobre a Equipe da Ouvidoria

Perfil da Equipe de Ouvidoria

Levando em consideração os princípios e propósitos de uma Ouvidoria Pública, bem como as atividades a serem desenvolvidas pela equipe de Ouvidoria, sugere-se que a equipe de Ouvidoria seja constituída por:

- ✓ Pessoas que reconheçam os cidadãos como sujeitos de direito;
- ✓ Pessoas otimistas, com empatia e visão de futuro;
- ✓ Pessoas cordiais e pacientes no atendimento com o público;
- ✓ Pessoas com conhecimento do ambiente, procedimentos administrativos e serviços prestados pela instituição;
- ✓ Pessoas com capacidade de comunicação.

Atribuições da Equipe de Ouvidoria, entre outras:

- ✓ Escutar com atenção e paciência, usando recursos de informação e comunicação adequados;
- ✓ Orientar os cidadãos quanto aos prazos e ações a serem desenvolvidas no encaminhamento da questão;
- ✓ Realizar o registro das solicitações efetuadas pelos cidadãos;
- ✓ Traduzir em linguagem clara e objetiva as solicitações dos cidadãos e, quando necessário, a resposta dada pela unidade técnica responsável pela análise;
- ✓ Elaborar relatórios de gestão e avaliação dos serviços prestados pela Ouvidoria;
- ✓ Organizar as solicitações dos cidadãos de forma adequada;
- ✓ Proteger os dados pessoais dos manifestantes;
- ✓ Utilizar meios de divulgação que possibilitem o conhecimento pela população das atividades das ouvidorias públicas;
- ✓ Orientar a população quanto a seus direitos de cidadania;
- ✓ Informar aos cidadãos quais são os órgãos que devem ser acionados, suas responsabilidades e de que forma a resposta deve ser cobrada;
- ✓ Realizar atividades educativas de esclarecimento aos cidadãos.

As Demandas: Prazo de tramitação, classificação e fluxo.

O gerenciamento do recebimento, encaminhamento interno e envio das respostas ao cidadão deve ser rápido, eficiente e transparente, para isso é preferencial um sistema eletrônico. Caso a Ouvidoria não tenha possibilidade de possuir um sistema virtual, é necessário que o registro manual das manifestações seja extremamente organizado e possa cumprir as mesmas funções.

Dessa maneira, as Ouvidorias devem ter o seu sistema próprio de gerenciamento adequado de suas necessidades internas, que funcione de forma acessível a sociedade.

Fluxo das Demandas

O fluxo de trabalho interno se refere ao processo de recebimento, análise, encaminhamento, acompanhamento, resposta e encerramento das demandas. Cada Ouvidoria deve estabelecer o modo mais adequado para o encaminhamento das manifestações, de acordo com sua organização e necessidades.

Usualmente, a tramitação de manifestações de Ouvidorias se assemelha ao fluxograma seguinte:



Recebimento das Demandas

É importante fornecer a sociedade diversos tipos de acesso a Ouvidoria, não somente via internet, por meio de site ou e-mail, mas também a disponibilização de um número telefônico, o recebimento de manifestações por correspondência ou papéis depositados em urnas em locais específicos que possa ser facilmente coletado pela equipe da Ouvidoria, além do atendimento presencial, haja vista a diversidade de público que a Ouvidoria se propõe atender.

Entretanto, é sempre imprescindível que todas as manifestações sejam cadastradas no sistema da Ouvidoria.

Só com as demandas devidamente cadastradas elas receberão um número de protocolo e poderão ser acompanhadas tanto pela Ouvidoria quanto pelo cidadão, inclusive relativamente ao controle de prazo, encaminhamento de resposta pelo canal escolhido pelo manifestante e análise das informações armazenadas.

Note-se ainda que a forma de acompanhamento das demandas deve ser informada ao cidadão no momento de registro da demanda.

Classificação das Demandas

Com a devida classificação é possível definir para onde/quem encaminhar a manifestação dentro da estrutura da instituição para a devida análise e resolução. Segue infográfico com os tipos principais de manifestações



Distribuição para a Unidade

Após a classificação, a equipe de Ouvidoria deve considerar a estrutura interna da instituição pública e encaminhar a demanda para a unidade técnica melhor equipada para analisar e respondê-la.

Se a Ouvidoria possuir sistema virtual, a distribuição deverá ser realizada por meio dele, se esta não for a realidade do município, é preciso que a Ouvidoria elabore procedimento interno para o fluxo de demandas dentro do órgão, considerando a proteção dos dados pessoais do manifestante.

Análise pela Unidade

Ao receber a demanda de Ouvidoria, a unidade deve examinar a manifestação dentro do prazo assegurado pela normativa interna, ressaltando-se que para as demandas complexas – geralmente as denúncias/notícias de irregularidade – é preciso respeitar o prazo máximo de 30 dias, sendo possível uma prorrogação.

A análise e resposta da demanda dentro do prazo ao manifestante proporciona a caracterização de uma Ouvidoria eficaz e o aumento da credibilidade do órgão frente a sociedade.

Retorno da Resposta pela Unidade

A resposta da demanda deve possuir materialidade, na medida do possível frente ao prazo disponível, utilizando uma linguagem cidadã. Assim, a resposta deve prezar por oferecer resultados efetivos em vez de abstratos em uma linguagem clara e objetiva.

Encaminhamento ao Cidadão

A resposta da demanda deve ser encaminhada ao manifestante, geralmente pelo meio de comunicação informado por ele quando do registro da demanda. Caso não haja um meio de comunicação informado, a resposta deve ser registrada no sistema de Ouvidoria e o cidadão pode ter acesso a ela com seu número de protocolo.

Encerramento da demanda no sistema

É importante que haja o registro da conclusão da demanda no sistema de Ouvidoria, não só para o acompanhamento do manifestante, mas também para que as informações geradas por ela possam ser usadas em relatórios e estatísticas.

Os manifestantes e sua proteção

Desde o ano de 2022, com a Emenda Constitucional 115, a proteção aos dados pessoais foi concretizada no Brasil como um direito fundamental da pessoa humana e essencial à vida digna das pessoas, principalmente nesse contexto atual de inserção na vida digital.



Constituição Federal/1988: Art. 5º.

Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

LXXIX – é assegurado, nos termos da lei, o direito à proteção dos dados pessoais, inclusive nos meios digitais.

Clique e veja a íntegra da Constituição Federal.

Ao discutir a temática manifestações de Ouvidoria e, mais especificamente, a possibilidade do recebimento de denúncias, é importante lembrar que:

As informações que identificam o manifestante são tipificadas como DADOS PESSOAIS, sendo passíveis de proteção pelo ordenamento jurídico brasileiro. Consequentemente, os dados pessoais dos manifestantes devem ser protegidos pelo Ouvidor e pela equipe de Ouvidoria, possuindo restrições de acessos.

Lei nº.13.460/2017 -Art.10. A manifestação será dirigida à ouvidoria do órgão ou entidade responsável e conterà a identificação do requerente.

§7ºA identificação do requerente é informação pessoal protegida com restrição de acesso nos termos da Lei nº, 12.527 de 18 de novembro de 2011

Veja a íntegra da Lei de Acesso à Informação aqui

Em um sistema eletrônico, a restrição de acesso pode ocorrer por meio de senha e habilitação. Se o sistema for manual, a Ouvidoria deverá possuir maior e melhor planejamento para garantir o controle ao acesso, como a guarda dos documentos em móvel com chave e a tranca constante da sala da Ouvidoria quando esta não está em expediente.

O atendimento qualificado

O trabalho realizado pela Ouvidoria pública baseia-se em princípios fundamentais que orientam as práticas do bom atendimento:

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

Considerando que as ouvidorias públicas são responsáveis pela intermediação do diálogo entre a sociedade e a Administração Pública, com o objetivo de aprimorar a gestão pública e melhorar os serviços oferecidos, garantindo os procedimentos de simplificação desses serviços, ela deve buscar sempre acolher os cidadãos, reconhecendo-os como sujeitos de direitos e, inclusive, defendendo seus interesses perante a instituição.

É preciso entender o protagonismo da sociedade na construção das políticas públicas e escutá-la ativamente, a fim de acolher o cidadão no atendimento da Ouvidoria

Toda pessoa que procura uma ouvidoria pública tem o direito de ser acolhida e ter sua manifestação analisada e respondida de forma imparcial, independentemente de classe, gênero, etnia, orientação sexual ou grupo social.

Veja-se que na vida privada, não existe dificuldade na identificação de um mau atendimento. É interessante notar ainda que nem sempre uma avaliação negativa do atendimento recebido se dá exatamente em razão do serviço ou produto adquirido e sim pela atitude do colaborador.

Assim, o atendimento pessoal qualificado em uma Ouvidoria deve primar pela:

Cortesia: Educação e respeito são atitudes fundamentais para quem trabalha no atendimento, independentemente das características do cidadão a ser atendido. Não economize nas palavras de polidez como: "Por favor..."; "Um momento..."; "Obrigado..."; "Com licença..."; "Me desculpe...". A solicitude do servidor está diretamente relacionada ao bom tratamento oferecido ao cidadão.

Empatia: É necessário ter interesse na história do cidadão, ouvi-lo ativamente, sem permitir que os sentimentos e emoções do colaborador influenciem no seu atendimento - Ouça para compreender e não para responder. É preciso ter a sensibilidade para a realidade vivida pelo cidadão.

Ética: Conjunto de valores que orientam a conduta humana, relacionando-se com o sentimento de justiça social. Deve-se abandonar os julgamentos pessoais, ser gentil e imparcial. É necessário um compromisso com a verdade, relatando ao manifestante com objetividade o que pode e não pode ser feito de acordo com as normativas e os princípios da Administração Pública, ainda que a resposta não seja a necessariamente esperada pelo cidadão.

Tempestividade: O atendimento das manifestações no prazo é muito importante, aumentando a credibilidade da Ouvidoria Pública e do próprio órgão.

Suficiência: O atendimento deve ser completo, de forma a não faltar alguma informação ou etapa do serviço. Quando se trata especificamente de populações vulneráveis e historicamente marginalizadas é importante que a Ouvidoria aja de forma "ativa", com capacidade de iniciativa, criatividade e estratégia – alcançando até as pessoas que não busquem diretamente seus serviços, indo além da forma de atendimento tradicional ("atendimento de balcão"). Uma Ouvidoria de prefeitura, por exemplo, pode realizar reuniões temáticas em escolas públicas para debater temas recorrentes em manifestações, como a qualidade da merenda.

Atendimento humanizado: É necessário estabelecer uma relação empática com o manifestante, reconhecendo o "outro" e respeitando-o em suas especificidades. Para isso algumas habilidades são exigidas: paciência, ouvir a fala do demandante até o final, interpretar a manifestação, confirmar o entendimento e só então, avançar. Finalmente, ser empático e acolher o outro não significa a não aplicação das normas e princípios administrativos quando estes são contrários as expectativas do cidadão.

Utilização de uma linguagem cidadã: Linguagem clara, acessível e de fácil compreensão, simplificando na medida do possível a linguagem burocrática administrativa, para que o cidadão possa compreender o que está sendo disponibilizado ou publicado pela Administração Pública, principalmente nas respostas de suas manifestações.

Escuta ativa: É a capacidade de dedicar atenção autêntica ao manifestante, para que ele perceba que há interesse em seu problema e que ele será auxiliado. Devem ser tomadas providências para manter o foco (não utilizar o celular e escolher um ambiente mais silencioso durante o atendimento), demonstrar interesse (fazer perguntas abertas – com "como" e "por quê", aguardar o momento certo para falar, cuidar da linguagem corporal), compreender e interpretar o que é dito (utilizar-se da paráfrase).

A divulgação: A aproximação com a sociedade e o Relatório anual.

A solução de conflitos, objetivando a pacificação social e a concretização da voz do cidadão deve ser baseada no diálogo e na comunicação eficiente entre as partes – o manifestante (sociedade) e a Administração Pública no âmbito da Ouvidoria.

Comunicação Eficiente – Uma comunicação eficiente ocorre quanto o conteúdo falado é compreendido pelo outro. Ela objetiva evitar desentendimentos e prezar para que a mensagem seja transmitida de forma correta.

É imprescindível reconhecer os elementos que podem diminuir ou impedir o perfeito entendimento entre as mensagens. Comunicar-se de forma adequada é, portanto, um desafio e uma condição para o bom relacionamento com a sociedade. Assim, é importante cuidar da linguagem utilizada no processo de comunicação e adaptar a mensagem ao vocabulário, aos interesses e às necessidades daquele a quem transmitimos alguma informação.

Em toda e qualquer situação de comunicação, é preciso focar no usuário dos serviços – o cidadão.

Neste sentido, a comunicação e a divulgação são ferramentas que se complementam e de extrema importância para a qualidade do entendimento.

Divulgação - difundir, promover ou publicar algo para o disponibilizar e colocar ao alcance do público.

Dessa forma, não só a comunicação eficiente, mas a divulgação das atividades de uma Ouvidoria são ferramentas essenciais para o êxito de seus trabalhos e objetivos, levando em consideração que para que a interlocução entre o órgão e a sociedade ocorra é necessário que esta conheça da existência e atribuições da Ouvidoria pública.

A fim de realizar uma divulgação efetiva, é importante que as Ouvidorias selecionem os canais mais apropriados para levar o conhecimento do público, por meio da escolha dos meios de comunicação mais eficientes para uma melhor aproximação dos órgãos com a sociedade, a depender da realidade concreta de cada município.

A divulgação pode ser por meio de:



* Televisores estrategicamente posicionados em locais de grande visibilidade, seja em instituições públicas ou empresas privadas.

O nível de engajamento em solucionar as manifestações da sociedade da forma mais eficiente possível é responsabilidade de todos, da equipe da Ouvidoria e dos responsáveis pelas respostas ou ações que solucionem a manifestação, mas é preciso destacar que o apoio da alta gestão na divulgação é primordial para o fortalecimento da Ouvidoria, agregando credibilidade ao canal de acesso do cidadão com a administração pública.

O gestor público engajado em alcançar eficiência de sua Ouvidoria fortalece sua gestão, demonstrando que está comprometido com a função que ocupa, que atua com transparência e honestidade, buscando verdadeiramente melhorias para sua cidade e toda a sociedade.

Lembre-se de que o trabalho de divulgação é permanente; por isso, é muito importante que a Ouvidoria tenha uma página no site do órgão ou entidade da qual faz parte.

Em relação a divulgação dos serviços da Ouvidoria é importante informar a sociedade sobre:

- ✔ O que é e para o que serve a ouvidoria;
- ✔ O nome do ouvidor;
- ✔ A normativa que criou a Ouvidoria no órgão ou entidade;
- ✔ Que os serviços da Ouvidoria são gratuitos e sem formalidades ou exigências que possam dificultar a utilização do canal;
- ✔ O horário de atendimento;
- ✔ O endereço;
- ✔ Os canais de comunicação disponíveis;
- ✔ A estrutura organizacional;
- ✔ Os tipos de manifestações recebidas e respectivos prazos de atendimento;
- ✔ O relatório anual.

Entre os instrumentos que devem ser necessariamente divulgados, de acordo com a legislação nacional, encontra-se o relatório anual sobre as atividades da Ouvidoria.

Relatório – é um texto de caráter expositivo cuja finalidade é relatar, de maneira detalhada ou não, o funcionamento de uma instituição ou mesmo uma atividade específica em um determinado período de tempo.

Os relatórios têm como propósito apresentar um resumo das atividades realizadas, a fim de orientar o serviço futuro e promover o princípio da transparência ativa na Administração Pública, ao permitir que a sociedade tenha acesso a informações sobre as atividades realizadas pela Ouvidoria e sobre as demandas recebidas.

Ademais, o relatório deve ser enviado ao gestor, auxiliando-o a ter fundamentos reais para a tomada de decisões para a melhoria das atividades do setor e da gestão como um todo.

As principais características de um relatório são:

- ✓ Utilização da linguagem padrão da língua portuguesa;
- ✓ Linguagem clara e objetiva;
- ✓ Predomínio da Impessoalidade (3ª pessoa do singular ou plural);
- ✓ Utilização de dados estatísticos.

Segundo a Lei nº. 13.460/2017, com vistas à realização de seus objetivos, a Ouvidoria deverá elaborar e divulgar anualmente e integralmente na internet o relatório de gestão, consolidando as informações sobre as manifestações encaminhadas pelos usuários de serviços públicos, apontando falhas e sugerindo melhorias.

O relatório anual de Ouvidoria deve indicar, ao menos :

- ✓ O número de manifestações recebidas no ano anterior;
- ✓ As manifestações recebidas no ano anterior divididas por sua classificação;
- ✓ Análise dos pontos recorrentes das manifestações;
- ✓ Apresentação das atividades e serviços desenvolvidos pela Ouvidoria no ano anterior;
- ✓ Apresentação das providências tomadas pela Administração Pública nas soluções das demandas de Ouvidoria, se existentes.
- ✓ Destaque dos casos de manifestações que tiveram reconhecido impacto na gestão pública, ou que forem relevantes por outros motivos.

Finalmente, é necessário ressaltar que se a Ouvidoria for o setor responsável na instituição pelo Sistema de Informações ao Cidadão, concretizando a Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011), ela deve ainda disponibilizar anualmente em sítio da internet – além de manter exemplar para consulta em suas sedes públicas:

- ✓ Rol das informações que tenham sido desclassificadas nos últimos 12 (doze) meses;
- ✓ Rol de documentos classificados em cada grau de sigilo, com identificação para referência futura;
- ✓ Relatório estatístico contendo a quantidade de pedidos de informação recebidos, atendidos e indeferidos, bem como informações genéricas sobre os solicitantes.

A informação e sua gestão

Para a Ouvidoria alcançar seus objetivos, é necessário que as informações tenham andamento rápido e sem entraves burocráticos. Todas as manifestações recebidas no sistema da Ouvidoria devem ficar armazenadas por no mínimo cinco anos, gerando assim um banco de dados, que servirá tanto para possíveis futuras consultas dos manifestantes como material para análise da gestão.

As Ouvidorias devem produzir:

- ✓ Dados
- ✓ Informações
- ✓ Relatórios sobre as atividades realizadas.

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

Gestão da Informação – é o conjunto de práticas usadas para coletar, armazenar, organizar e utilizar os dados que circulam no órgão ou entidade todos os dias. Levando em conta estes dados, a instituição pode usá-los para diversos fins, tais como a progressiva otimização de processos, a melhor identificação de problemas, a avaliação de oportunidades, o conhecimento sobre os usuários de serviços públicos (sociedade) e para as tomadas de decisão.

É de responsabilidade da Ouvidoria toda a gestão das informações recebidas, tratadas e encerradas.

Para que os prazos de resposta sejam respeitados, ou para evitar que o processo demore ou até fracasse por problemas burocráticos, recomenda-se que a Ouvidoria estabeleça um plano de ação.

Plano de Ação – é um documento no qual são registradas informações sobre as tarefas a serem feitas e os objetivos a serem alcançados. A ideia é padronizar o trabalho, de maneira a se criar uma rotina para os funcionários e colaboradores.

Sugere-se que o plano de ação da Ouvidoria possua:

- ✓ Plano de Trabalho, que estabeleça o modo de funcionamento e atuação da Ouvidoria;
- ✓ Elaboração do fluxograma das atividades da Ouvidoria;
- ✓ Detalhamento dos assuntos que compõem as manifestações, de modo que possam ser gerados relatórios sobre seu conteúdo;
- ✓ Relatórios que anotem os tipos de manifestações, em especial as mais frequentes, por local e período de tempo, com a avaliação dos resultados;
- ✓ Definição de prioridades e duração máxima de atendimento das manifestações;
- ✓ Monitoramento permanente das manifestações e local de ocorrência.

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

As informações recebidas e cadastradas no sistema da Ouvidoria, devem ser analisadas para possivelmente ser utilizadas pela gestão em medidas saneadoras e preventivas de eventuais falhas ou omissões.

Formas da Ouvidoria ajudar a gestão:

- ✓ Enumerar falhas;
- ✓ Sinalizar necessidades;
- ✓ Sugerir alternativas;
- ✓ Reafirmar os bons serviços prestados pela instituição

Uma ferramenta poderosa para a gestão da informação é a Pesquisa de Satisfação, que deve ser obrigatoriamente implantada pela Ouvidoria.

A intenção é receber do manifestante uma avaliação sobre a qualidade da resposta, se o prazo foi respeitado e sobre a qualidade do sistema de Ouvidoria. A avaliação deve ocorrer, no mínimo, anualmente, porém – normalmente – acontece em uma frequência maior para garantir a exatidão dos dados estatísticos gerados.

A pesquisa é realizada, de modo geral, por meio do e-mail cadastrado na demanda com os manifestantes que receberam respostas conclusivas, assim como com aqueles que obtiveram um posicionamento quanto aos recursos de acesso à informação. Os cidadãos recebem um e-mail, convidando-os a responder um questionário.

Para as Ouvidorias que não possuem sistema virtual, a pesquisa de satisfação pode ser disponibilizada de forma manual.

Entre os pontos a serem avaliados pelos manifestantes encontram-se a satisfação do usuário quanto:

- ✓ Ao serviço prestado;
- ✓ Ao cumprimento dos compromissos e prazos definidos para a prestação dos serviços;
- ✓ A qualidade das respostas (as medidas adotadas pela administração pública para melhoria e aperfeiçoamento da prestação do serviço);
- ✓ Ao atendimento da Ouvidoria;
- ✓ Outros serviços e atividades.

A Ouvidoria do TCMPA disponibiliza formulário para que os manifestantes expressem sua satisfação com seus serviços em seu Portal Institucional.



Clique aqui!

Com a participação cada vez maior dos cidadãos, a Ouvidoria poderá identificar mais facilmente como pode aprimorar seu atendimento e quais novas soluções poderão ser criadas.

O gestor pode utilizar as informações recebidas, inclusive através da Pesquisa de Satisfação dos Serviços da Ouvidoria, como material de análise para ajustes nos serviços da Ouvidoria ou de determinada unidade que não esteja correspondendo as expectativas da sociedade

A Carta de Serviços

Ao longo de anos a Administração Pública se organizou exclusivamente de acordo com a lógica burocrática, privilegiando o conhecimento técnico e as regras formais, sendo de responsabilidade pessoal do cidadão a busca pelos serviços e respostas dos quais necessitava e mesmo se isso significasse que o cidadão iria em várias repartições públicas ou preencheria diversos formulários de forma errônea por falta de entendimento acerca das normativas institucionais, ao menos os procedimentos administrativos eram padronizados e, portanto, haveria uma igualdade no tratamento dos casos.

Na década de 1990, a Administração Pública brasileira foi reformada, constituindo-se um modelo gerencial de gestão, buscando modernizar o Estado, torná-lo mais eficiente e, principalmente, focar no cidadão e nos seus interesses e necessidades.

É neste contexto democrático que surge a obrigatoriedade legal da **Lei nº. 13.460/2017** de todos os órgãos elaborarem suas Cartas de Serviço ao Usuário e as divulgarem de forma permanente em sítio permanente do órgão.

Carta de Serviços ao Usuário - é um documento onde estará descrito quais os serviços prestados por determinado órgão, informando quais são os serviços disponibilizados aos cidadãos, contendo requisitos, formas de acesso, canais de atendimento, previsão de tempo de espera para atendimento, além de oferecer informações gerais do órgão.

Clique e confira a lei na íntegra.

A Carta de Serviços ao Usuário é um instrumento poderoso que enfatiza o atendimento com foco no cidadão, promovendo sua participação no monitoramento do serviço público, alterando o referencial de gestão da Administração Pública, de modo que passa a ser um dever da instituição organizar-se não só para prestar um serviço de qualidade ao cidadão como fornecer de forma facilitada as informações necessárias.

Levando em conta o propósito de priorizar a sociedade, a Carta de Serviços ao Usuário deverá detalhar os compromissos e padrões de qualidade do atendimento relativo, no mínimo:

- ✓ Prioridades de atendimento;
- ✓ Previsão de tempo de espera para atendimento;
- ✓ Mecanismos de comunicação com os usuários;
- ✓ Procedimentos para receber e responder as manifestações dos usuários; e
- ✓ Mecanismos de consulta, por parte dos usuários, acerca do andamento do serviço solicitado e de eventual manifestação

A existência da Carta de Serviços em uma instituição pode desencadear também na instituição a reavaliação dos processos de trabalho, retirando etapas desnecessárias e otimizando aquelas indispensáveis, especialmente devido aos comentários da sociedade após a compreensão dos serviços ofertados pelo órgão e do "quando, onde, como e para quê" utilizá-los.

A Carta de Serviços ao Usuário deve trazer informações claras e precisas sobre:

- ✓ Cada um dos serviços prestados pelo órgão;
- ✓ Os requisitos, documentos necessários, formas e informações para o que o cidadão acesse o serviço;
- ✓ As principais etapas para processamento do serviço;
- ✓ A previsão do prazo máximo para a prestação do serviço de acordo com a normativa do órgão;
- ✓ A forma de prestação do serviço;
- ✓ Os locais e formas para o usuário apresentar a sua eventual manifestação sobre o serviço.

Finalmente, note-se ainda que a Carta de Serviços ao Usuário deverá ser objeto de atualização periódica a fim de refletir efetivamente os serviços.

Mensagem Final da Ouvidoria do TCMPA

O direito do cidadão de participar da gestão e do controle da Administração não só é assegurado constitucionalmente, como é cada vez mais empregado pelos grupos sociais como forma de buscar uma melhoria efetiva na realidade dos serviços públicos.

Dessa forma, a atuação administrativa com transparência e responsabilidade deve ser fortalecida cada vez mais, a fim de que o gestor possa oferecer resoluções concretas as solicitações da sociedade.

A Ouvidoria do TCMPA está disponível a orientar todos os jurisdicionados e sanar eventuais dúvidas sobre a implantação e aperfeiçoamento de Ouvidorias Públicas, por meio:



Dos telefones:

0800.200.2125 (gratuito) / (91)3210-7577



Presencialmente ou por correspondência:

Prédio sede do TCMPA, Travessa Magno de Araújo, nº. 474 entre as ruas Senador Lemos e Una, Bairro Telégrafo Sem Fio, CEP: 66.113.055.

No horário das 8h às 14h, de segunda a sexta-feira.



Do e-mail:

ouvidoria@tcm.pa.gov.br

De manifestações registradas na Ouvidoria do TCMPA, em nossa página institucional.



Bibliografia

BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidente da República, [2016]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm.

BRASIL. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm

BRASIL. Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017. Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13460.htm

COELHO, Mônica Maria Teixeira. Ouvidoria como ferramenta de gestão para o planejamento participativo. Revista Brasileira de Direito Municipal – RBDM, Belo Horizonte, ano 16, n. 57, p. 163-172, jul./set. 2015.

OUVIDORIA GERAL DA UNIÃO. Programa de Formação Continuada em Ouvidoria - Curso PROFOCO Em Casa: Excelência Em Ouvidoria. Youtube. Disponível Em: <https://www.youtube.com/watch?v=zAyyNJRZwRE&t=17s>

OUVIDORIA GERAL DO ESTADO DE SÃO PAULO. Cartilha Ouvidoria Municipal, 2018. Disponível em: <http://www.ouvidoriageral.sp.gov.br/PDF/Cartilha%20de%20Ouvidoria%20Municipal.pdf>.

PINTO, Luciana Moraes Raso Sardinha. A Lei dos Usuários do Serviço Público e a Ouvidoria. Interesse Público – IP, Belo Horizonte, ano 21, n. 116, p. 195-216, jul./ago. 2019.

SILVA, Nara Rodrigues. Cidadania organizacional no âmbito do Tribunal de Contas do Estado de Goiás (TCE-GO) – a Ouvidoria como unidade estratégica de sensibilização interna. Controle Externo: Revista do Tribunal de Contas do Estado de Goiás, Belo Horizonte, ano 3, n.5, p. 67-79, jan/jun. 2021.

SIMÕES ALBUQUERQUE CAVALCANTE, Maria Lailze. Ouvidorias Públicas: Conceito, Papel, Evolução e Qualidade no Controle Social. Revista Controle RTCE Belo Horizonte, ano 12, n. 2, dez. 2014.

TCMPA. Cartilha Implantação de Ouvidoria Pública, 2018. Disponível em: https://www.tcm.pa.gov.br/portal-do-jurisdicionado/docs/ouvidoria/implantacao_de_ouvidoria_publica.pdf

VILAÇA BRINA, Christina. CARVALHO ENRÍQUEZ, Igor de. Ouvidorias públicas como marco de uma real reforma política. REVISTA DO INSTITUTO DE HERMENÊUTICA JURÍDICA. Belo Horizonte: Fórum, 2004-. Disponível em: <https://www.forumconhecimento.com.br/periodico/137>.