

Área Temática: Administração Pública, Governo e Terceiro Setor

**ANÁLISE DA OUVIDORIA DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL PELO MODELO
DE MATURIDADE DE OUVIDORIAS PÚBLICAS (MMOuP): UMA ABORDAGEM
QUALITATIVA E DESCRITIVA**

Resumo

A Ouvidoria da Receita Federal do Brasil desempenha um papel importante na promoção da transparência e na melhoria contínua dos serviços públicos. Nesse contexto, o presente trabalho tem como objetivo analisar a ouvidoria da Receita Federal do Brasil à luz do Modelo de Maturidade de Ouvidorias Públicas (MMOuP). Utilizando dados secundários e informações institucionais, a pesquisa avalia a conformidade da ouvidoria com os critérios estabelecidos pelo MMOuP, mapeia suas práticas e processos, e propõe recomendações para aprimoramento. Os resultados destacam áreas de conformidade e lacunas, oferecendo subsídios para fortalecer a eficácia e a qualidade do serviço prestado pela ouvidoria.

Palavras-chave: Ouvidoria; Receita Federal; Modelo de Maturidade de Ouvidorias Públicas; Governança pública.

Abstract

The Brazilian Federal Revenue Ombudsman's Office plays an important role in promoting transparency and the continuous improvement of public services. In this context, the present work aims to analyze the Brazilian Federal Revenue ombudsman's office in light of the Public Ombudsman Maturity Model (MMOuP). Using secondary data and institutional information, the research evaluates the ombudsman's compliance with the criteria established by MMOuP, maps its practices and processes, and proposes recommendations for improvement. The results highlight areas of compliance and gaps, offering support to strengthen the effectiveness and quality of the service provided by the ombudsman.

Keywords: Ombudsman; Federal Revenue; Public Ombudsman Maturity Model; Public governance.

1 INTRODUÇÃO

A sociedade, idealmente, constrói a ordem social. Assim, o exercício da democracia direta no seu sentido amplo é o caminho para superar a fatalidade ("os políticos são assim mesmo") e, por meio da participação e do controle, orientar a atividade do Estado para o bem-estar do povo, e não do aparelho burocrático.

Com a promulgação da Constituição Cidadã (BRASIL, 1988), a participação popular na Administração Pública é erigida ao status de direito expressamente previsto em vários dispositivos constitucionais¹.

O controle social não reduz a autonomia dos gestores públicos, mas os aproxima dos cidadãos e usuários dos serviços públicos. Toda inovação na oferta de serviços públicos deve sempre ter como foco central o aprofundamento do Bem-Estar Social, por isso a importância da participação da sociedade na construção e na avaliação das políticas, programas e ações públicas.

A ouvidoria pública é essencial para mediar a relação entre o cidadão e o Estado, promovendo transparência, responsabilidade e melhorias contínuas nos serviços públicos. Segundo Lyra (2016), a moderna ouvidoria pública no Brasil surgiu durante o processo de redemocratização, integrando a democracia representativa e a participativa.

A Receita Federal do Brasil, órgão central da administração tributária, necessita ter uma ouvidoria eficaz devido à sua função estratégica na gestão tributária e aduaneira. A ouvidoria fornece um canal direto para que os contribuintes expressem suas preocupações, sugestões e críticas, garantindo que a Receita Federal atue de forma justa e transparente.

Nesse sentido, esta pesquisa busca analisar a ouvidoria da Receita Federal à luz do Modelo de Maturidade de Ouvidorias Públicas (MMOuP), que categoriza e define níveis de desenvolvimento e eficácia para ouvidorias no setor público. A análise permite mapear práticas atuais, identificar áreas de excelência e oportunidades de melhoria.

A transparência e a responsabilidade são valores fundamentais no serviço público, e uma ouvidoria bem estruturada contribui significativamente para fortalecer esses princípios. Este estudo avalia a conformidade da ouvidoria da Receita Federal com o MMOuP e propõe recomendações práticas para otimizar sua operação e eficácia. Ao identificar lacunas e áreas de potencial desenvolvimento, sugere melhorias que aumentam a capacidade de resposta e a eficiência da ouvidoria, promovendo um ambiente de confiança entre a Receita Federal e os cidadãos.

Além da análise técnica, este estudo contribui para o aprimoramento das práticas de governança pública no Brasil. Alinhando as operações da ouvidoria com os padrões do MMOuP, visa-se melhorar a qualidade dos serviços da Receita Federal e fortalecer a percepção de legitimidade e eficácia da administração pública.

¹ Como exemplos: Art. 5 (inc. XXXIII acesso a informação; LXXIII ação popular para reverter ato lesivo do setor público); art. 10 (participação dos trabalhadores e empregadores nos colegiados dos órgãos públicos relacionados a trabalho e previdência); art. 14 (manifestações da soberania popular: voto, plebiscito, referendo, iniciativa popular); art. 17 (participação em partidos políticos); arts. 27, 29 e 61 (iniciativa popular nos processos legislativos estadual, municipal e federal, respectivamente); art. 31 (questionamento e impugnação da prestação de contas municipal); art. 37 (participação dos usuários na administração pública direta e indireta); 58 (participar de comissões no Congresso Nacional); 74 (denúncias ao tribunal de contas da união); art. 89 (participação no Conselho da República); 187 (política agrícola); 194 (gestão quadripartite da seguridade social); 198 (gestão da saúde); 204 (assistência social); 206 (educação); 216 (sistema nacional de cultura); 227 (participação das políticas para crianças e adolescentes); entre outros (BRASIL, 1988).

O estudo está organizado da seguinte forma: depois desta introdução, a seção 2 apresenta a base teórica sobre ouvidorias públicas, o MMOuP e apresenta a Receita Federal. A terceira seção 3 descreve os aspectos metodológicos, e respectivamente as seções 4 e 5 apresentam os resultados e as considerações finais da pesquisa.

2 OUVIDORIAS PÚBLICAS E A RECEITA FEDERAL DO BRASIL

As ouvidorias públicas têm suas raízes no instituto sueco da *ombudsman* (a origem do termo vem da junção da palavra *ombud*, cujo significado é “representante”, com a palavra *man*, que significa “homem”, independente da variação de número e gênero), no começo do século XIX (OGE/MG, 2015).

As ouvidorias públicas são instrumentos de mediação das relações entre sociedade e Poder Público. São um espaço privilegiado de participação direta, desempenhando a função de controle social da coisa pública. De acordo com Cardoso (2010) as ouvidorias públicas também podem conferir legitimidade aos governos, a partir da construção de elos de confiança e respeito entre sociedade e aparelho público.

No Brasil, a função dos Ouvidores remonta ao período imperial, mas inicialmente servia apenas para reforçar o poder absolutista sem promover a participação social. Somente após a redemocratização, com o fim do regime militar, surgiu um ambiente favorável à criação de Ouvidorias (BRASIL, 2023b).

A Constituição Federal de 1988, ao estabelecer o Estado Democrático de Direito, introduziu formas de participação popular, incluindo as Ouvidorias Públicas, que permitem amplo acesso aos serviços por meio de diferentes canais, como internet e telefone. Essas Ouvidorias são essenciais para a participação cidadã no controle e fiscalização dos serviços públicos, recebendo e processando denúncias, reclamações, elogios e sugestões. Desde os anos 2000, a Receita Federal também conta com um canal de ouvidoria para tratar de questões relacionadas a seus serviços, assegurando atendimento respeitoso e sigilo fiscal.

Reguladas por leis como a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, também conhecida como Lei de Acesso à Informação (BRASIL, 2011) e supervisionadas pelo Banco Central no setor financeiro, as Ouvidorias enfrentam desafios como a agilidade na resposta, a integração com outros setores e a gestão de dados. No entanto, a era digital introduz novos desafios e oportunidades, exigindo adaptação para manter a eficiência na gestão e análise das informações.

O guia de implementação do Modelo de Maturidade em Ouvidoria Pública (BRASIL, 2023a) serve para otimizar a gestão das Ouvidorias. Segundo ele, o MMOuP está estruturado em quatro dimensões, quais sejam: Dimensão Estruturante, Dimensão Essencial, Dimensão Prospectiva e Dimensão Específica. Essa última dimensão não constou no ciclo avaliativo do segundo biênio do MMOuP e, portanto, não será objeto de estudo neste trabalho.

A dimensão estruturante aborda a institucionalização da ouvidoria, a alocação de recursos humanos e materiais, e a infraestrutura necessária para suportar suas atividades. Essa base sólida permite que a ouvidoria opere de maneira consistente e eficaz dentro da administração pública.

Já a dimensão essencial foca nos processos centrais da ouvidoria, como o recebimento, análise, encaminhamento e resposta às manifestações dos cidadãos. Padronizar e otimizar esses processos é essencial para garantir que as demandas sejam tratadas de forma adequada e oportuna.

Ainda há a dimensão prospectiva, a qual enfatiza o planejamento estratégico da ouvidoria, a análise de dados para antecipar problemas e a transparência na gestão das informações. Isso permite que a ouvidoria não apenas reaja às necessidades, mas também atue proativamente na melhoria contínua dos serviços prestados, alinhando-se com as expectativas dos cidadãos.

Por fim, a dimensão específica engloba práticas avançadas, como a governança de serviços e a integração com outras áreas da administração pública, utilizando tecnologias avançadas para maximizar a eficácia operacional. Essas práticas elevam o nível de serviço da ouvidoria e promovem a inovação e a colaboração interinstitucional.

Como já dito, o Modelo de Maturidade em Ouvidoria Pública (MMOuP) serve como um autodiagnóstico para a unidade de ouvidoria, oferecendo uma oportunidade para uma reflexão conjunta sobre suas características e oportunidades de aperfeiçoamento. Para iniciar esse processo, é crucial que o titular da ouvidoria e sua equipe dediquem tempo para entender o MMOuP e avaliar os requisitos de cada nível de maturidade. Recomenda-se a visualização da matriz do MMOuP e a leitura do referencial teórico.

Compreendendo as informações do MMOuP, a equipe pode iniciar o processo de autodiagnóstico e melhoria. Esse processo visa promover a melhoria contínua da unidade de ouvidoria. Assim, nos elementos que utilizam escalas progressivas, elas se comportarão de modo geral:

Quadro 1 – Escala de desempenho das ouvidorias.

Nível	Evidências
Limitado	Não haverá necessidade de apresentar evidências.
Básico	Evidências que demonstrem a existência de uma prática, tal como relatórios, mapeamento de fluxos, processos ou rotinas.
Sustentado	Evidências que demonstrem a institucionalização de uma prática, tal como normas e manuais.
Otimizado	Evidências que demonstrem processos instituídos de revisão e aprimoramento de uma prática, tais como dispositivos de normativos que institucionalizem esses processos de revisão, relatórios e planos de ação que evidenciem a realização de tais processos.

Fonte: BRASIL (2023a)

É especialmente relevante ter em mente, ao longo de todo o processo de implementação do MMOuP, que a matriz e o questionário a ele associado não possuem a finalidade de produção de *rankings* ou de comparar unidades, e que nem sempre será possível, razoável ou mesmo oportuno que uma ouvidoria consiga atingir o nível otimizado em todos os elementos. O que o MMOuP visa a oferecer é um instrumento de apoio aos gestores, dentro de uma lógica de aperfeiçoamento contínuo da unidade (BRASIL, 2023a).

Dentro de cada dimensão, há um conjunto de objetivos relacionados a capacidades e competências, e, estes, por sua vez, são decompostos em elementos verificáveis sujeitos à avaliação em níveis para os quais serão atribuídas pontuações: “otimizado” (4 pontos); “sustentado” (3 pontos), “básico” (2 pontos) e “limitado” (1 ponto) (BRASIL, 2023a).

Para a obtenção da pontuação final, basta fazer a média ponderada da pontuação obtida nos elementos. A pontuação de cada objetivo é medida pela média

simples da pontuação de cada elemento; a pontuação de cada dimensão é medida pela média simples da pontuação de cada objetivo; e a pontuação global do nível de maturidade é a média da pontuação de cada dimensão. Ao preencher a planilha para levantamento de informações com os níveis de maturidade, ela informará a média alcançada (BRASIL, 2023a).

Assim, uma ouvidoria pode apresentar diferentes níveis de maturidade em vários elementos, mas isso não necessariamente define seu nível geral. Para estabelecer o nível de um elemento, utilizam-se escalas que organizam cenários possíveis para cada verificador em quatro níveis, variando de menos maduro a mais maduro. Como o modelo se propõe a medir elementos de naturezas muito distintas, são três as tipologias de escalas utilizadas, cada qual com uma metodologia própria de medição: (i) escala progressiva, (ii) escala situacional e (iii) escala qualitativa (BRASIL, 2023a).

Nos elementos de escala progressiva, há a agregação de componentes entre o nível limitado e o nível otimizado. Nesse caso, a gradação segue a mesma lógica em todos os elementos: Inexistência do elemento analisado (limitado) -> existência do elemento (básico) -> existência e institucionalização do elemento (sustentado) -> existência, institucionalização e qualificação do elemento analisado (otimizado).

Nos elementos de escala situacional, não há agregação de componentes entre os níveis. Nesse caso, há uma gradação da própria situação objetiva da ouvidoria.

Já nos elementos de escala qualitativa, há agregação de componentes entre o nível limitado e o nível otimizado, mas esses componentes variam de acordo com a natureza do elemento avaliado. A escala qualitativa é utilizada para verificar o incremento de qualidade de um produto ou processo (BRASIL, 2023a).

Nos elementos que utilizam escalas situacionais ou qualitativas, as evidências podem ser variadas, como capturas de tela de um sistema, declarações por escrito, relatórios ou fotografias (BRASIL, 2023a).

Ao longo dos séculos, a Receita Federal do Brasil (RFB) evoluiu significativamente, adaptando-se às transformações econômicas e sociais do país. Desde suas origens na administração colonial até se tornar um órgão estratégico na gestão tributária e aduaneira, a Receita Federal desempenha um papel fundamental na fiscalização, arrecadação e controle fiscal, promovendo a justiça fiscal e o desenvolvimento econômico.

De acordo com Brasil (2023b) no início da colonização do território brasileiro em 1500, foram estabelecidas as primeiras feitorias para gerenciar a exploração do pau-brasil e garantir o monopólio português. A partir de 1534, com a divisão do território em Capitanias, surgiram as primeiras Alfândegas integradas às Provedorias da Fazenda Real, essenciais para o controle e tributação dos gêneros necessários aos colonos. Em 1549, a Provedoria-Mor foi centralizada em Salvador, consolidando o comando das atividades fazendárias nas Capitanias e estabelecendo uma estrutura administrativa mais eficiente.

A exploração do ouro, a partir de 1581, levou à criação das Casas de Fundição em São Paulo, em que o quinto do ouro era cobrado. Em 1696, o Conselho de Fazenda foi estabelecido em Salvador para supervisionar os assuntos fazendários, composto por várias autoridades coloniais. O período das Intendências do Ouro, iniciado em 1735, buscou combater a sonegação e o descaminho do ouro a partir da Capitação, um imposto per capita sobre a mão de obra na mineração (BRASIL, 2023b).

Com a criação do Erário Régio em Portugal em 1761, as Juntas da Real Fazenda substituíram as antigas Provedorias nas Capitanias, centralizando o controle

financeiro na Colônia a partir de 1770. Em 1808, com a vinda da família real ao Brasil, o Erário Régio foi transferido para a Colônia, marcando a abertura dos portos ao comércio internacional e a instituição de novos impostos sobre propriedades (BRASIL, 2023b).

Após a Independência do Brasil em 1822, as Juntas da Fazenda Pública substituíram as Juntas da Real Fazenda, refletindo a autonomia administrativa do país. O Tribunal do Tesouro Nacional foi estabelecido em 1831, sucedendo o Erário Régio e organizando as Tesourarias das Províncias e Coletorias para a arrecadação fiscal. A Diretoria Geral de Rendas Públicas, a partir de 1850, centralizou as atividades de arrecadação das Tesourarias Provinciais e das Alfândegas, marcando uma nova fase na administração fiscal brasileira (BRASIL, 2023b).

No início do século XX, as Delegacias Fiscais foram criadas para expandir a fiscalização tributária para estados do interior e regiões desprovidas de Alfândegas. A Diretoria da Receita Pública, em 1909, substituiu a Diretoria Geral de Rendas Públicas, fortalecendo a gestão das Estações Fiscais e das receitas da União. Com a industrialização, em 1924, a Delegacia Geral do Imposto de Renda foi criada para administrar o novo Imposto de Renda, refletindo as mudanças econômicas do país. A criação do Conselho de Contribuintes em 1925 instituiu um órgão de recurso para contestações tributárias em todo o país (BRASIL, 2023b).

A Direção Geral da Fazenda Nacional, a partir de 1934, centralizou a arrecadação fazendária da União, subdividindo-se em diretorias especializadas conforme as áreas de atuação. A transição para Departamentos, em 1964, reorganizou as diretorias especializadas em Departamentos funcionais, encerrando a era das diretorias por espécie tributária (BRASIL, 2023b).

Em 1968, a Secretaria da Receita Federal (SRF) foi estabelecida, sucedendo a Direção Geral da Fazenda Nacional e implementando uma administração modernizada orientada por sistemas e funções. A criação da Receita Federal do Brasil (RFB) em 2007 unificou as atribuições da SRF e da Secretaria da Receita Previdenciária, fortalecendo a administração tributária e aduaneira do país (BRASIL, 2023b).

A evolução culminou na transformação do órgão em Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil em 2019, ampliando suas competências e responsabilidades na gestão fiscal e aduaneira da União. Entre 2019 e 2022, essa secretaria especial estava sob o comando do Ministério da Economia. A partir de 2023, com o rearranjo de ministérios promovido pelo novo governo federal, o órgão continuou com o status de Secretaria Especial, sob a pasta do Ministério da Fazenda.

Quanto à Ouvidoria da Receita Federal do Brasil, ela:

é responsável por receber manifestações dos cidadãos sobre os serviços e atendimentos prestados [...]. Seu objetivo principal é garantir e ampliar o acesso do cidadão, usuário de serviços público à assuntos de seu interesse, atuando como ferramenta de gestão e fortalecimento do controle social. Qualquer pessoa, física ou jurídica, pode registrar manifestações de ouvidoria; (BRASIL, 2024b).

Nesse sentido, a ouvidoria garante os direitos dos contribuintes, oferecendo um canal imparcial e acessível para resolver questões relacionadas à aplicação das normas tributárias e aduaneiras e atua como um canal direto de comunicação, promovendo a transparência e aprimorando a qualidade dos serviços prestados (BRASIL, 2024b).

Ao integrar tecnologias avançadas e práticas de governança eficazes, a Ouvidoria da Receita Federal do Brasil facilita a comunicação entre os contribuintes e

a instituição, contribuindo para o desenvolvimento de uma administração pública mais moderna e responsiva às necessidades da sociedade. Esse compromisso com a excelência e a transparência posiciona a ouvidoria como um agente essencial na construção de um ambiente tributário justo e equitativo para todos os brasileiros (BRASIL, 2024c).

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho foi originado em um projeto de extensão, que teve por objetivo identificar os fatores favoráveis e limitantes da atuação da sociedade no âmbito da gestão e governança da administração pública nos espaços públicos que são habitados, afetam e são afetados pelos discentes do curso de Graduação em Administração Pública de uma universidade federal, e sugerir propostas de intervenção que visassem aprofundar a relação da sociedade com o Estado. A ação extensionista foi dividida em duas partes: a) através da pesquisa bibliográfica e documental, os discentes da Graduação e a comunidade externa aprofundaram a análise da atuação da sociedade no âmbito da gestão e governança da administração pública; b) os intervenientes foram a campo para a coleta de dados por meio de relatórios, questionários e entrevistas. Foi analisada a estrutura das práticas democráticas caracterizadas pela participação popular. Também foram realizadas análises com gestores públicos, membros de Fóruns Temáticos, Conselhos Gestores de Políticas Públicas, do Orçamento Participativo, de Conselhos e outras representações. O projeto pretendeu sugerir e motivar a sociedade e os gestores públicos a adotar modelos que visem melhorias nas práticas de gestão e governança a partir das abordagens do “Novo Serviço Público” e na Administração Pública Societal como uma alternativa para melhorar a aplicação dos recursos em atividades administrativas e de gestão, tais como: finanças, contabilidade, recursos humanos e materiais, fiscalização, controle, transparência e acesso à informação.

Cada grupo de discentes buscou uma experiência para analisar, buscando proximidade com a mesma a partir do ambiente de trabalho ou estágio. Assim, o método de pesquisa utilizado foi o estudo de caso, centralizado em um caso específico, focando na compreensão eficaz do ambiente analisado, baseado nos estudos de Collis e Hussey (2005).

A estratégia metodológica adotada para a análise da Ouvidoria da Receita Federal do Brasil foi descritiva. Segundo Antônio Carlos Gil (2002), a pesquisa descritiva visa descrever uma população, fenômeno ou estabelecer relações entre variáveis.

Primeiramente, foi realizada uma análise documental detalhada de documentos institucionais, relatórios de gestão, normativas e outros materiais disponíveis. Essa etapa permitiu descrever o funcionamento da ouvidoria da Receita Federal e proporcionou uma compreensão inicial do contexto organizacional, das práticas vigentes e das expectativas de desempenho.

A abordagem descritiva permitiu uma análise aprofundada do estágio atual da Ouvidoria da Receita Federal do Brasil em relação aos critérios de maturidade estabelecidos pelo Modelo de Maturidade de Ouvidorias Públicas (MMOuP). Essa metodologia qualitativa foi importante para avaliar o desenvolvimento e a eficácia das práticas da ouvidoria, identificando áreas de melhoria e boas práticas a serem replicadas em outras ouvidorias públicas.

A pesquisa bibliográfica também foi utilizada para esclarecer a questão da pesquisa por meio de teorias mencionadas em teses, dissertações, livros, artigos, revistas e outros, a partir das ideias de Cerro et al (2006).

A pesquisa seguiu os seguintes passos metodológicos:

- Mapeamento das funções da ouvidoria: identificar e descrever as principais funções e responsabilidades da ouvidoria da Receita Federal conforme os documentos institucionais.
- Coleta e análise de dados secundários: reunir e categorizar dados secundários disponíveis sobre a atuação da ouvidoria, incluindo relatórios de desempenho e feedback de usuários. Neste passo, o relatório da Ouvidoria Federal do Brasil do ano de 2023 (BRASIL, 2024c) foi analisado em profundidade.
- Avaliação do alinhamento com o MMOuP: avaliar o alinhamento da ouvidoria da Receita Federal aos critérios estabelecidos pelo Modelo de Maturidade de Ouvidorias Públicas (MMOuP), a partir dos dados do relatório 2023 da Ouvidoria da Receita Federal do Brasil (BRASIL, 2024c).
- Identificação de pontos fortes e áreas de melhoria: identificar os pontos fortes e as áreas de melhoria na atuação da ouvidoria com base na análise dos dados coletados.
- Proposição de recomendações: propor recomendações para aprimorar a maturidade e eficácia da ouvidoria da Receita Federal, alinhadas com os critérios do MMOuP.

Dessa forma, a metodologia adotada garantiu uma análise abrangente e detalhada, permitindo uma avaliação precisa da maturidade da Ouvidoria da Receita Federal do Brasil e fornecendo subsídios para a implementação de melhorias contínuas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Como já suscitado anteriormente, o Modelo de Maturidade de Ouvidorias Públicas (MMOuP) é uma ferramenta de avaliação que categoriza e define níveis de desenvolvimento e eficácia para ouvidorias no setor público. O modelo é estruturado em quatro dimensões principais, cada uma delas focando em aspectos específicos da operação e gestão das ouvidorias. Os resultados serão apresentados a partir das dimensões do MMOuP.

4.1 Dimensão estruturante

Em relação à institucionalidade, o Modelo de Maturidade de Ouvidorias Públicas (MMOuP) recomenda que a ouvidoria pública em órgãos e entidades do Governo Federal seja diretamente subordinada ao dirigente máximo, em igualdade hierárquica com as chefias das unidades finalísticas, devido ao seu papel estratégico na gestão do órgão. No caso da Ouvidoria da Receita Federal, é importante verificar se ela está configurada conforme essas diretrizes para garantir sua efetividade e autonomia.

Sobre as capacidades e garantias da equipe, o ouvidor deve ser selecionado com base em critérios que garantam sua competência e independência. As equipes são estáveis, compostas por servidores efetivos, o que assegura continuidade no trabalho. A ouvidoria da Receita Federal pode ser classificada como nível 2 (básico) no MMOuP, já que os servidores são orientados por normas institucionais, mas essas orientações não abordam aspectos específicos de suas funções na ouvidoria. Para alcançar o nível 3 (sustentado), a ouvidoria deve desenvolver um instrumento formal

que defina condutas desejáveis e vedadas, com a participação da equipe, e atualizá-lo periodicamente com ela.

No aspecto de planejamento e gestão, a ouvidoria da Receita Federal se encontra em um nível otimizado. A análise de documentos internos revela a existência de um procedimento anual institucionalizado para planejar ações de ouvidoria, levando em conta recursos humanos, orçamentários e logísticos, e alinhando-se ao Planejamento Estratégico do órgão. Há também um mapeamento da evolução do volume de demandas e levantamento de suas causas, permitindo previsibilidade no comportamento das demandas ao longo do ano.

Em relação à infraestrutura e acessibilidade, a ouvidoria utiliza o Fala.BR, plataforma integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação do Poder Executivo Federal, que permite tratar as manifestações de ouvidoria, solicitações de simplificação e pedidos de acesso à informação em um ambiente único. Isso facilita o recebimento e tratamento das manifestações, garantindo um atendimento eficiente e acessível aos cidadãos.

4.2 Dimensão essencial

A Lei nº 13.460/2017 (BRASIL, 2017a) estabeleceu a política de proteção e defesa dos usuários dos serviços públicos, ampliando o papel das ouvidorias, além de receber reclamações e sugestões. As ouvidorias agora atuam ativamente na melhoria dos serviços prestados pela administração pública, recomendando melhorias e colaborando no redesenho dos serviços. A governança de serviços, conforme o Decreto nº 9.203/2017, envolve mecanismos de liderança estratégica e controle para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, visando políticas e serviços de interesse público.

Transparência e análise de dados são fundamentais para a eficiência e confiabilidade da Ouvidoria da Receita Federal. A Ouvidoria funciona como um canal de comunicação entre o cidadão e a administração pública, permitindo o envio de denúncias, reclamações, sugestões e elogios.

Em 2023, a Ouvidoria do Ministério da Fazenda recebeu 112.349 manifestações e encaminhou 10.894 para outros órgãos e entidades públicas, restando 101.449 para tratamento interno. A maioria dos cidadãos utilizou a internet para registrar suas manifestações, sendo 90,49% reclamações e solicitações de providências. Muitas manifestações relacionadas à solicitação de suporte e canais de atendimento específicos do Ministério foram registradas (BRASIL, 2024c).

A Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil foi a unidade mais demandada, com 78,69% das manifestações, principalmente relacionadas a trâmites aduaneiros. No tratamento das manifestações, 90.729 foram concluídas até o fim do ano, com 94,97% no prazo de 30 dias, 3,91% em prorrogação e 1,13% em atraso (BRASIL, 2024c).

A Ouvidoria é essencial para a participação social, contribuindo para a transparência dos órgãos públicos. A análise de dados das manifestações recebidas permite identificar padrões, melhorar processos e políticas, e garantir que a voz do cidadão seja ouvida e considerada nas decisões da Receita Federal.

4.3 Dimensão prospectiva

A Ouvidoria pode assumir uma função ativa no fortalecimento da participação social e da democracia, facilitando o acesso à administração por meio das interações entre indivíduos, comunidade e agentes institucionais. O relatório divulgado pelo gov.br em 2023 (BRASIL, 2024a) aponta que a avaliação do trabalho da Ouvidoria da Receita Federal baseia-se em pesquisas de satisfação com os contribuintes que utilizam o serviço.

Os resultados da pesquisa indicam que a ouvidoria da Receita Federal, embora tenha pontos fortes, apresenta várias áreas de melhoria conforme os critérios do MMOuP. A análise documental revelou que a infraestrutura tecnológica e a acessibilidade dos serviços são adequadas, mas a governança de serviços e a dimensão prospectiva precisam de aprimoramento.

Os processos de recebimento e tratamento de manifestações estão bem definidos, mas a resposta aos cidadãos pode ser otimizada com a adoção de práticas de busca ativa e uma análise de dados mais robusta. A capacitação dos funcionários e a implementação de um planejamento estratégico mais detalhado também são áreas prioritárias para desenvolvimento.

Sugere-se que a ouvidoria da Receita Federal se situa em um nível básico de maturidade. Isso indica que os processos essenciais estão estabelecidos, mas ainda há inconsistências e uma abordagem principalmente reativa. Embora a ouvidoria tenha uma base operacional funcional, há necessidade de melhorias na padronização dos processos, na utilização de análise de dados e em práticas de busca ativa.

A infraestrutura e acessibilidade da ouvidoria também precisam de atenção. A presença de coordenações e centros de informações é positiva, mas melhorias contínuas são necessárias para alcançar uma maturidade mais avançada. A governança de serviços, que envolve o tratamento de manifestações e a interação com os contribuintes, demonstra práticas estabelecidas, mas ainda enfrenta desafios na implementação de uma abordagem mais proativa e estruturada, resultando na classificação como básica na dimensão de governança do MMOuP.

Embora a ouvidoria da Receita Federal promova a transparência e busque melhorias contínuas, a análise dos dados e a transparência ainda necessitam de refinamento para alcançar um nível mais alto de maturidade. Os processos essenciais da ouvidoria, como o tratamento de manifestações e a resposta aos contribuintes, estão estabelecidos, mas não são totalmente consistentes e eficazes, indicando espaço para melhorias significativas. A dimensão prospectiva, que envolve a busca ativa de informações junto aos usuários de serviços públicos, ainda está em desenvolvimento na ouvidoria da Receita Federal, limitando sua capacidade de alcançar uma maturidade mais avançada.

A ouvidoria da Receita Federal é essencial para mediar a relação entre o cidadão e a administração tributária, promovendo *accountability* (responsabilidade) e melhorias nos serviços públicos. No entanto, a análise indica que a ouvidoria está em um estágio básico de maturidade, refletindo a necessidade de desenvolvimento contínuo e aprimoramento das práticas atuais. A Receita Federal, como instituição de grande relevância no cenário tributário nacional, enfrenta o desafio de manter uma ouvidoria que atenda às expectativas de transparência e eficiência. A pontuação básica no MMOuP sinaliza que, embora a infraestrutura exista, a efetividade dos processos precisa ser melhorada. A ouvidoria desempenha um papel essencial na gestão tributária, mas a avaliação do MMOuP indica que suas práticas ainda são básicas, com necessidade de maior consistência e eficácia para melhorar a maturidade e a resposta aos contribuintes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho analisou a ouvidoria da Receita Federal à luz do Modelo de Maturidade de Ouvidorias Públicas (MMOuP). O estudo destacou a importância de um planejamento estratégico robusto e práticas de governança eficazes para melhorar

a eficácia e a transparência dos serviços. As recomendações incluem a capacitação dos funcionários, a implementação de tecnologias avançadas para análise de dados e a adoção de práticas de busca ativa para identificar e resolver problemas proativamente.

Sugere-se que a ouvidoria da Receita Federal desenvolva um plano de ação detalhado para alinhar suas operações com os critérios do MMOuP, focando na melhoria contínua e na satisfação dos cidadãos. Implementar essas recomendações pode fortalecer a confiança do público na Receita Federal e promover uma gestão mais transparente e eficiente.

A pesquisa apresentou limitações, principalmente devido à ausência de entrevistas com servidores e cidadãos que utilizam os serviços da ouvidoria, o que pode ter restringido a compreensão completa das suas percepções e experiências.

Para ampliar o conhecimento sobre a eficácia das ouvidorias públicas, futuras pesquisas podem realizar estudos comparativos entre diferentes ouvidorias públicas para identificar práticas eficientes e compartilháveis. É fundamental incluir a perspectiva dos servidores da Receita Federal e dos cidadãos que utilizam os serviços da ouvidoria através de entrevistas, questionários ou grupos focais, permitindo uma compreensão mais aprofundada de suas expectativas, experiências e níveis de satisfação.

Implementar essas sugestões pode proporcionar uma visão mais abrangente e detalhada das práticas de ouvidoria, contribuindo para a melhoria contínua dos serviços públicos e fortalecendo a confiança dos cidadãos nas instituições governamentais.

6 REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017.** Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13460.htm>. Acesso em 02 ago. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017.** Disponível em: <<https://www.gov.br/saude/pt-br/aceso-a-informacao/governanca-publica/comite-interno-de-governanca/legislacao/decreto-no-9-203-de-22-de-novembro-de-2017.pdf/view#:~:text=Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20pol%C3%ADtica%20de,fe,deral%20direta%2C%20aut%C3%A1rquica%20e%20fundacional>>. Acesso em 02 ago. 2024.

BRASIL. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011.** Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm>. Acesso em 02 ago. 2024.

BRASIL. **Guia de implementação do Modelo de Maturidade em Ouvidoria Pública.** 2023a. Disponível em: <https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/mmoup/implementacao>. Aceso em 02 ago. 2024.

BRASIL. Ministério Fazenda. **História da Receita Federal.** 2023b. Disponível em: <https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/historia-receita/nossa-historia>. Aceso em 01 ago. 2024.

BRASIL. **Competências das Ouvidorias.** 2024a. Disponível em: <<https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/sisouv/portarias-cgu/competencias-das-ouvidorias>>. Acesso em: 30 jul. 2024.

BRASIL. **Ouvidoria:** Você sabe o que é, para que serve e quando buscar? 2024b. Disponível em: https://www.gov.br/fazenda/pt-br/canais_atendimento/ouvidoria/noticias/ouvidoria-de-proposito#:~:text=A%20Ouvidoria%20do%20Minist%C3%A9rio%20da,e%20atendimentos%20prestados%20pelo%20Minist%C3%A9rio. Acesso em: 02/08/2024.

BRASIL. **Relatório anual de gestão.** 2024c. Disponível em: https://www.gov.br/fazenda/pt-br/canais_atendimento/ouvidoria/relatorio-de-atividades/relatorio-de-gestao/arquivos/relatorio-de-gestao-anual-2023.pdf/view. Acesso em: 02/08/2024.

CARDOSO, Antonio. Semerato. Ouvidoria pública como instrumento de mudança. Texto para discussão. n.1480. Brasília: Ipea, 2ago010. Disponível em <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/2239> acesso em 08ago2024.

CERVO, A.L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. da. Técnicas de coleta de dados. In: __. **Metodologia Científica.** 6ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. Coleta de dados originais. In: __. **Pesquisa em Administração:** um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

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

LYRA, Rubens Pinto. Paradigmas de Ouvidoria Pública e proposta de mudança. In: MENEZES, Ronald do Amaral; CARDOSO, Antônio Semeraro Rito (org.). **Ouvidoria pública brasileira:** reflexões, avanços e desafios. Brasília: Ipea, 2016. Cap. 5. p. 103-131 Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/6601>. Acesso em: 19 set. 2023.

OUVIDORIA GERAL DO ESTADO DE MINAS GERAIS (OGE/MG). **Ouvidoria Pública Passo a Passo Manual de criação, aperfeiçoamento e boas práticas.** Belo Horizonte: OGE/MG, 2015. Disponível em: <https://silo.tips/download/ouvidoria-publica-passo-a-passo-manual-de-criacao-aperfeioamento-e-boas-praticas>. Acesso em: 19 ago. 2021.