



COLOQUIO INTERNACIONAL
DE GESTIÓN UNIVERSITARIA
URUGUAY 2024

Una nueva gestión para una Universidad en Movimiento

Montevideo, Uruguay

02, 03 y 04 de octubre de 2024



A UTILIZAÇÃO DOS INDICADORES DE OUVIDORIAS UNIVERSITÁRIAS DO PARANÁ PARA O CONTROLE SOCIAL

YOHHAN GARCIA DE SOUZA

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

yohhangarcia@gmail.com

ISAURA ALBERTON DE LIMA

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

alberton@utfpr.edu.br

RESUMO

O objetivo deste estudo é demonstrar que os indicadores apresentados pelas ouvidorias universitárias do Paraná, podem e devem ser utilizados pelos gestores públicos nas tomadas de decisão, e também pelo controle social, uma vez que a nossa Constituição Federal cria uma gestão participativa em nosso país, onde o gestor público e população estão lado a lado. É importante salientar que os indicadores gerados pela ouvidoria, são originados no próprio controle social, uma vez que, conforme apresentado, a ouvidoria universitária é a porta de entrada para a população de comunicar com a gestão. Para obter o estudo esperado, foram utilizados procedimentos de pesquisa bibliográfica e documental, uma vez que foi utilizada a literatura disponível e também relatórios de ouvidoria. Como metodologia foi realizada pesquisa bibliográfica e documental, além de sistematização da experiência do autor na gestão de ouvidoria e relatórios de ouvidoria.

Palavras chave: Indicadores; Ouvidoria universitária; Controle Social; Gestão Participativa.

1. INTRODUÇÃO

Ser cidadão no Brasil, está diretamente ligado à garantia de direitos civis, políticos e sociais, como o direito à vida, à igualdade, à educação e de participar das tomadas de decisões que impactarão no destino da sociedade, conforme Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União (2017). Ainda de acordo com o Ministério, espera-se do cidadão brasileiro que exerça sua cidadania, a qual deve ser executada através da participação social e controle social.

De acordo com Vismona e Barreiro (2015), cabe ao Estado garantir que os cidadãos tenham acesso à mecanismos que possibilitem a participação e controle social. O estudo apresenta a Ouvidoria universitária como este mecanismo, de escuta do cidadão, ou seja a participação social, e após trabalhar com a manifestação do cidadão, torna-se mecanismo de controle social, uma vez que de acordo Controladoria-Geral da União (2022), as ouvidorias universitárias devem elaborar todo ano um relatório gerencial com informações do ano anterior, ou seja, todo ano a ouvidoria universitária fornece para gestor público e cidadãos, indicadores que apresentam a satisfação da população com relação ao serviço prestado, demonstram ainda a necessidade de mudanças na gestão, e a prestação de novos serviços.

Para Januzzi (2009), os indicadores monitoram a realidade social, e seu monitoramento deve ser acompanhado, uma vez que os mesmos indicadores serão utilizados na formulação de novas políticas públicas.

Desta forma, sabendo onde e como participar da gestão, e, sabendo ainda que esta participação retorna como indicadores, os cidadãos brasileiros têm a oportunidade de acompanhar os serviços prestados pela gestão pública, através do controle social, solicitar melhorias, mudanças e até mesmo a criação de novos serviços.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

No presente capítulo serão apresentados os temas da ouvidoria universitária, controle social e indicadores. Os temas abordados visam contribuir para o estudo dos indicadores das ouvidorias universitárias do Paraná para o controle social.

2.1 OUVIDORIA UNIVERSITÁRIA

O crescimento das ouvidorias universitárias no Brasil, está diretamente ligado ao fato de que durante as décadas de oitenta e noventa, houve uma sociabilidade política no país, que permitiu o aparecimento de experiências de participação cidadã na gestão pública. Apesar de não aparecerem explicitamente na Constituição Brasileira, as ouvidorias universitárias alcançam protagonismo frente à sociedade civil, que tinham em si o anseio de participar da gestão, marcando assim um novo relacionamento entre cidadão e serviço público prestado pelo Estado, conforme nos mostra Lyra (2010).

Ainda de acordo com Lyra (2010), os anos oitenta foram propícios para a criação de mecanismos e instrumentos que possibilitassem a participação social, e considerando o momento vivido no país, criou-se um movimento que repercutiu no processo constituinte.

Para Barreiro e Passone (2011), a sociedade brasileira tem se organizado, e buscado seu direito de participar da gestão pública, questionando práticas que deixam de atender os interesses legítimos da população, desde 1985, quando temos no país o processo de redemocratização, e mais tarde, conforme expõem Vismona e Barreiro (2015), em 1988, com a Constituição Federal, os direitos individuais e democráticos dos cidadãos brasileiros, passam a existir através de um arcabouço jurídico. A CF de 1988, traz o significado da democracia, não a limitando a eleição dos representantes do povo, mas também assegura a participação dos cidadãos na administração pública, fazendo valer seus direitos, e reconhecendo suas manifestações.

Portanto, a democracia no Brasil representa os anseios de sua população e permitir a participação da mesma na gestão pública, garantindo assim uma gestão participativa. Esses fundamentos estabelecidos em 1988, tomaram força com a Emenda Constitucional nº 19 que aplicou o princípio da eficiência e através do 4º parágrafo 3º, do artigo 37, apresentou as formas de participação, quando coloca como princípios da administração pública a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, e estabelece as formas de participação do usuário, especialmente as reclamações relativas à prestação de contas dos serviços públicos, o acesso dos usuários a registros administrativos e informações sobre atos do governo e a representação contra o exercício negligente ou abusivo de cargo, emprego ou função na administração pública.

De acordo com Vismona e Barreiro (2015), é neste momento que o Estado assume a condição de prestador de serviço, devendo viabilizar a aplicação dos direitos do usuário, e vai mais além, quando determina que o estado deve garantir o acesso à informações e registros da administração, e criar mecanismos que garantam à população o direito de manifestar-se com reclamações e com representações contra o exercício abusivo do cargo ou função. Cumpre salientar que os tópicos do parágrafo 3º desde o início são exercidos pelas Ouvidorias universitárias, mesmo que não se tenha feito isso expressamente na Constituição Federal, a Emenda 19 traz para o serviço público o espaço de atuação das Ouvidorias.

As Ouvidorias desenvolvem um papel de extrema importância para a sociedade e para o serviço público, uma vez que o serviço prestado pela Ouvidoria deve ser entendido como o elo que liga a gestão pública ao cidadão, ou a ponte entre o cidadão e a gestão. Isso faz com que a relação entre a sociedade de uma forma geral, e o Estado seja estreitada. Conforme afirmação na cartilha da Ouvidoria-Geral da União (2012, p. 7), sobre orientação para implantação de uma unidade de Ouvidoria:

Ouvidoria universitária deve ser compreendida como uma instituição que auxilia o cidadão em suas relações com o Estado. Deve atuar no processo de interlocução entre o cidadão e a Administração Pública, de modo que as manifestações decorrentes do exercício da cidadania provoquem contínua melhoria dos serviços públicos prestados. A existência de uma unidade de ouvidoria na estrutura de um órgão público pode estreitar a relação entre a sociedade e o Estado, permitindo que o cidadão participe da gestão pública e realize um controle social sobre as políticas, os serviços e, indiretamente, os servidores públicos.

De acordo com o documento elaborado pela Ouvidoria-Geral da União (2012), a Ouvidoria tem o poder de promover mudanças, pois seu funcionamento deve estar voltado para a satisfação e necessidades dos usuários dos serviços públicos, favorecendo assim uma gestão que é mais flexível, preocupada em garantir a correta prestação de serviço público, com qualidade.

É na Ouvidoria que as manifestações dos cidadãos são recepcionadas, trabalhadas, e ao final de todo o tramite, após a resposta ao cidadão, essa manifestação servirá como base para informar ao gestor máximo do órgão, a quem cabe tomar as decisões, sobre quais são os apontamentos dos cidadãos com determinado serviço prestado. Serve ainda para apontar o nível de satisfação da população e também sobre a existência de problemas, e como consequência disso, induzir mudanças e melhorias profundas e estruturais.

Para o Ministério da Saúde (2014), a Ouvidoria são unidades administrativas que devem viabilizar que o direito dos cidadãos de serem ouvidos seja garantido, trabalhando com as demandas pessoais e coletivas. Deve ainda promover qualidade de comunicação entre cidadão e gestores, ao intermediar as relações entre eles, gerando laços de confiança, colaboração e o fortalecimento da cidadania.

Esse conjunto promoverá a cidadania, produção de informações e dados que subsidiarão os gestores nas tomadas de decisão, e garantir a criação de espaços, mecanismos e instrumentos de participação e controle social sobre os serviços ofertados à população. Ainda de acordo com a cartilha do Ministério da Saúde (2014), compete à Ouvidoria orientar sensibilizar o cidadão para que participe do controle social dos serviços prestados pelos órgãos públicos, além de implementar projetos que permitam que cidadãos e entidades civis participem no controle social.

Conforme orientado pela Ouvidoria-Geral da União (2019), em seu Manual de Ouvidoria, considerando que a Ouvidoria é uma ferramenta de gestão, que serve como ponte entre cidadão e gestão e serve como ferramenta para o controle social, deve então elaborar anualmente um relatório de gestão, o qual deverá consolidar todas as informações das manifestações que foram recepcionadas na Ouvidoria, e com base delas, deve apontar quais foram as falhas identificadas pela população. Já em sua cartilha de implantação de Ouvidoria, a Ouvidoria-Geral da União (2014), afirma que o relatório de gestão deve demonstrar a quantidade de manifestações, quais os assuntos mais demandados, pesquisa de satisfação, informações sobre os impactos na gestão e indicadores quantitativos e qualitativos.

2.2 CONTROLE SOCIAL

De acordo com Guia Prático da Cidadania, do Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União (2017), no Brasil, ser cidadão está diretamente ligado ao fato de ter garantido os seus direitos civis, políticos e sociais, como: Direito à vida, à liberdade, à igualdade, à educação, ao trabalho digno, assim como o direito de participar no destino da sociedade. Espera-se que um cidadão exerça sua cidadania, participando ativamente e conscientemente na sociedade, fazendo uso de seus direitos e cumprindo os seus deveres.

Ainda de acordo com o Guia do Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União (2017), alguns direitos são essenciais para que o cidadão exerça a cidadania, como o direito de acesso à participação e o direito de acesso à informação.

O direito de acesso à participação, é o que garante que no Brasil tenhamos a gestão participativa, conforme determinado em nossa Constituição Federal, quando garante a todos os cidadãos a liberdade de expressar sua opinião e discutir sobre temas que interferem diretamente em sua vida. Sobre este ponto, da participação, o cidadão tem muito mais que o direito de voto, que é uma forma de participar da gestão, quando elege alguém que o representará, este ponto da participação traz diversos canais possíveis, como: as audiências

públicas, conselhos sociais, conferências, e o que canal que estamos abordando no texto, a Ouvidoria universitária.

Como apresentado, além do direito de acesso à participação, o cidadão em solo brasileiro tem o direito de acesso à informação, que é o direito de ter acesso aos documentos que informam o que acontece à sua volta na gestão pública, além de conhecer os atos que são praticados dentro das instituições públicas, pelos agentes públicos. É o direito que determina que o governo deve compartilhar com todos quase todas as informações que possui, ficando de fora apenas as informações que são sigilosas, e essas estão protegidas por lei.

Ribeiro e Bliacheriene (2013), ensina que a participação social deve ser alimentada com dados, informações e documentos que que permitam o ajuste, a fiscalização, a correção e ainda novos planejamentos, garantindo assim que o cidadão tenha acesso pleno ao exercício das suas capacidades dentro desse processo administrativo. Essa ideia apresentada por Silva, coloca o cidadão no núcleo do processo, como um agente ativo, que identifica as necessidades, as falhas, os pontos de melhoria, e até mesmo o que está sendo bem trabalhado pelo poder público.

De acordo Ribeiro e Bliacheriene (2013), a participação social pode ter caráter informativo, consultivo ou ainda deliberativo, e o uso dos meios informatizados aumentam ainda mais a possibilidade de participação social. Ainda de acordo com os autores, a gestão pública deve sempre buscar formas de acesso que possibilitem o cidadão de participar da gestão pública, e assim exercer o controle social, através do monitoramento, participação e avaliação dos serviços, que ampliarão ainda mais a capacidade do Estado de monitorar, controlar e avaliar as suas ações.

De acordo com o Ministério da Saúde (2006), através de sua cartilha com as Diretrizes Nacionais para o Processo de Educação Permanente no Controle Social do SUS, deve ser garantido à população as atividades que garantem o controle social:

[...] Importante garantir que as atividades de acompanhamento e avaliação sejam desenvolvidas para oferecer subsídios às etapas de adequação e aperfeiçoamento desse processo. [...] as estratégias adotadas devem possibilitar o acompanhamento e avaliação contínuos durante a execução e não somente no seu final, incluindo a participação dos sujeitos sociais envolvidos nesse processo. (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2006, p. 31).

Para Tenório (2008, apud FRITZEN et al., 2016, p. 8), na gestão participativa, o processo decisório é feito através da comunicação efetiva entre diferentes atores, entre eles a gestão pública e o controle social, que apesar de apresentarem suas propostas, não podem de forma alguma impor suas pretensões, pois toda argumentação deve ter como base a razão e o conhecimento.

Para o Tribunal de Contas da União (2021), o controle social tem início quando a população entende seu papel na gestão pública e começa com ações de cobrança por melhores políticas públicas. De acordo com o TCU, quando o cidadão identificar um uma situação irregular, ou não satisfatória na gestão pública, deve buscar inicialmente a Ouvidoria para registrar sua manifestação.

2.3 INDICADORES SOCIAIS

Os indicadores sociais são medidas que na maioria das vezes são quantitativas, e trazem em sua essência um grande significado social. Seu uso se dá na substituição de conceitos sociais que são abstratos, pois através dessas medidas quantitativas é possível substituir, operacionalizar e quantificar informações que antes não eram possíveis. Vem para apontar aspectos da realidade social, podendo inclusive mostrar possíveis mudanças que estão ocorrendo ou que possivelmente ocorrerão, conforme nos mostra Januzzi (2009).

Ainda de acordo com Januzzi (2009), um indicador social monitora a realidade social, e seu monitoramento se dá principalmente para a formulação e reformulação de políticas públicas, ao subsidiar as atividades realizadas pelos responsáveis pelo planejamento público e pela elaboração das políticas sociais nas diferentes áreas da gestão pública, podendo obter informações acerca das taxas de analfabetismo, taxa de mortalidade infantil, desemprego, crianças matriculadas em escolas.

Além dos indicadores, o autor nos apresenta também as estatísticas públicas, que em suma trata-se de matéria-prima para a construção de indicadores sociais, sendo a diferença entre estatística pública e os indicadores sociais, o fato de que nos indicadores há conteúdo informacional o que garante o valor contextual.

Figura 1 – Processo de agregação de valor informacional no indicador



Fonte: Januzzi (2009, p.16).

De acordo com o Ministério do Planejamento (2018), em seu Guia Metodológico para Indicadores, os indicadores são instrumentos muito importantes dentro da gestão pública, pois auxiliam na identificação, na mensuração e também a descrever os motivos que causaram determinados fenômenos, e ainda pode respaldar o Estado em determinadas decisões. Desta maneira, entende-se que a finalidade principal de um indicador para a gestão pública é traduzir para os gestores, de forma mensurável, ou seja quantitativamente e também qualitativamente, qual a realidade de determinada situação.

O documento apresenta ainda, que os indicadores subsidiam os gestores em suas tomadas de decisão, a partir de evidências empíricas, possibilitando aos gestores realizarem comparações e avaliações, além é claro de proporcionar uma aprendizagem organizacional, esta não somente aos gestores, mas a todos que compõem a organização.

Considerando a quantidade de instrumentos de gestão pública que o gestor dispõe, torna-se importante apropriar-se de indicadores que tragam clareza em seus dados,

informando claramente os aspectos essenciais de um objeto ou fenômeno. Para que possam ser utilizados de com clareza pelos gestores, os indicadores devem ter as seguintes propriedades:

- Utilidade: os indicadores devem atender as necessidades de quem toma a decisão, seja no nível operacional, tático ou estratégico;
- Validade: o indicador deve levar o gestor o mais próximo possível da realidade do que está sendo medido, devendo permanecer sua significância ao longo do tempo;
- Confiabilidade: todos os indicadores devem partir de fontes confiáveis, com transparência na coleta, processamento e divulgação;
- Disponibilidade: devem ser de fácil acesso;
- Simplicidade: a comunicação e entendimento dos indicadores deve ser facilmente compreensível para todos;
- Clareza: o indicador deve transmitir a mensagem de forma clara e assertiva;
- Sensibilidade: deve estar sensível e apresentar qualquer variação do fenômeno;
- Desagregabilidade: deve permitir uma análise regionalizada, tendo em vista a dimensão territorial;
- Economicidade: é a capacidade de o indicador ser obtido sem altos custos, alcançando assim a economicidade;
- Estabilidade: o indicador deve permitir uma um monitoramento, comparando as variáveis de interesse;
- Rastreabilidade: o indicador deve permitir que qualquer pessoa consiga verificar as regras do seu uso;
- Publicidade: todo indicador deve ser acessível para todos os níveis da sociedade e administração pública;
- Temporalidade: os indicadores devem permitir a identificação de questões temporais, como no momento em que se começa a medição, no momento em que aparecem resultados diferentes e por fim, quando há a necessidade de acompanhar um período de desempenho;
- Factibilidade: os dados dos indicadores devem fazer parte dos processos de gestão do órgão, devendo estar claro quais são os instrumentos de coleta, e a medição dos indicadores deve ser factível a todo momento e para qualquer pessoa. Desta forma, pode-se entender, que os indicadores se prestam para subsidiar os gestores públicos em suas atividades, planejamentos e formulação de políticas públicas, pois os indicadores apontam, indicam, aproximam e traduzem quais são os interesses da sociedade, conforme apresenta Miles (1988, apud JANUZZI, 2005, p. 138).

3. METODOLOGIA

De acordo com Minayo, Deslandes e Gomes (2007), a metodologia é o caminho percorrido pelo pensamento, ou o que se deseja expressar, tendo como origem o que foi pensado, passando pela prática exercida na abordagem da realidade. Para os autores a metodologia deve apresentar qual a teoria abordada, as técnicas utilizadas e criatividade do pesquisador, quando o mesmo apresenta sua experiência e capacidade pessoal.

Isto posto, cumpre salientar, que o caminho metodológico utilizado para alcançar o resultado esperado, faz com que, a pesquisa utilizada seja caracterizada quantitativa, uma vez que os resultados podem ser quantificados.

Quanto à natureza, trata-se de uma pesquisa aplicada, com os objetivos de pesquisa descritiva e pesquisa explicativa, e os procedimentos utilizados sendo os de pesquisa bibliográfica e pesquisa documental, considerando o objetivo da pesquisa, que é apresentar a ouvidoria universitária como mecanismo de controle social, ao apresentar os indicadores gerados pela ouvidoria.

4. RESULTADOS

Conforme apresentado Barreiro e Passone (2011), no Brasil a população tem se organizado e buscado o direito de participar da gestão, uma vez que a Constituição Federal, determina em seu texto que a gestão pública é feita pelos gestores públicos e pela população, desta forma, chamamos a gestão pública no Brasil de gestão participativa. Ainda de acordo com os autores, a Ouvidoria foi criada com o intuito de ser o canal de comunicação da gestão pública com a população, a ponte que possibilita a participação social.

De acordo com Ribeiro e Bliacheriene (2013), a gestão pública deve sempre buscar formas de acesso que possibilitem o cidadão de participar da gestão como controle social, sendo esse controle realizado primeiramente através da participação social, e depois com o acesso aos dados disponibilizados pela gestão pública através de informações, dados e relatórios.

Desta forma o controle social no Brasil tem caráter informativo, consultivo e deliberativo, pois informa para a gestão pública sobre quais são os seus anseios, consulta o que está sendo realizado e ainda tem o direito de deliberar, principalmente quando não está satisfeito com o serviço prestado.

As ouvidorias universitárias do Paraná, utilizam o Sistema Informatizado SIGO como a ferramenta para o registro de todas as manifestações realizadas pela população que entram em contato com essa Ouvidoria. Para demonstrar o que se espera neste estudo, serão avaliados os relatórios dos anos de 2019, 2020, 2021, 2022 e 2023, onde se pode

verificar o crescimento da participação social, a quantidade de manifestações realizadas, quais os temas mais apresentados pela população, e os indicadores disponíveis para que possa ser realizado o controle social.

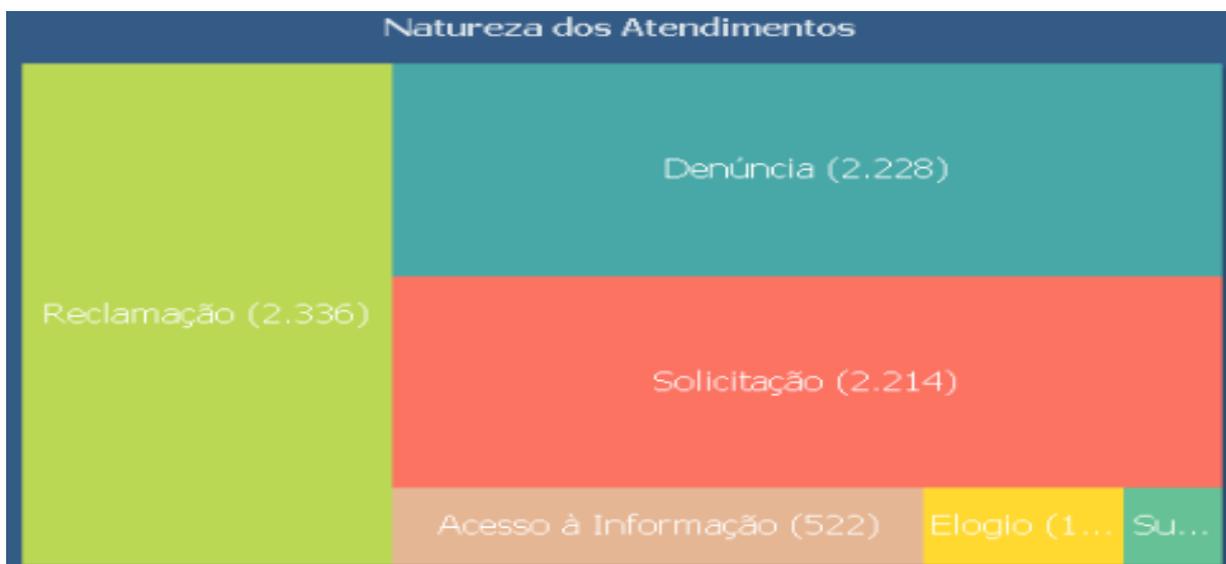
Figura 2 – Número de registros



Fonte: SIGO (2024).

De acordo com a figura 2, as ouvidorias universitárias do Paraná estão crescendo ano após ano a quantidade de registros. Pode-se observar que nos anos de 2020 e 2021, houve uma queda nos registros, pois nestes anos as universidades estavam com seus cursos paralisados, tendo em vista a Pandemia de Covid-19.

Figura 3 – Natureza dos registros



Fonte: SIGO (2024).

Conforme pode ser observado na figura 3, a maioria das manifestações são registradas por reclamações feitas pela comunidade universitária, seguidos pelos registros de denúncia e solicitação.

Figura 4 – Assuntos dos registros



Fonte: SIGO (2024).

O relatório nos mostra ainda, conforme figura 4, quais os assuntos mais demandados pela comunidade universitária. Os assuntos são informações precisas e importantes para a geração dos indicadores para o controle social.

5. CONCLUSÃO

O presente estudo buscou demonstrar que as ouvidorias universitárias do Paraná, tem como atribuição intermediar a comunicação entre gestão pública e cidadão, e que as manifestações geradas pela ouvidoria devem ser entendidas, após o tratamento das mesmas, como indicadores de controle social, uma vez que as manifestações têm origem nos manifestos da população, quando informam para a gestão pública sobre os seus anseios, reclamações e denúncias.

Ao finalizar a manifestação com a resposta para a população, a Ouvidoria deve trabalhar os dados recebidos e elaborar o Relatório de Gestão Anual, que conforme informa a Controladoria-Geral da União (2022), deve conter os indicadores necessários para a tomada de decisão do gestor público, e para o correto acompanhamento do controle social. Conforme apresentado, foram analisados indicadores dos anos de 2019 a 2023, onde é possível perceber o crescimento da participação social, ou seja, um aumento de cidadãos registrando suas manifestações.

E é possível ainda perceber que a maioria das manifestações são registradas por alguma solicitação do cidadão, seja a solicitação de informação sobre um serviço, ou até

mesmo que lhe seja fornecido determinado serviço, e que a maioria das manifestações estão ligadas aos assuntos do Ministério da Economia.

Os indicadores apresentados possibilitam ao controle social, além de uma maior participação social, o controle das ações dos gestores públicos, pois com estes indicadores é possível perceber em qual área da gestão pública estão concentrados os anseios dos cidadãos.

REFERÊNCIAS

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. Relatório de gestão: ouvidoria-geral da união.2019. Brasília: OGU, 2020. Disponível em: [https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/46540/10/Relatorio_de_Gestao_OGU_2019 .pdf](https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/46540/10/Relatorio_de_Gestao_OGU_2019.pdf). Acesso em: 01 jul. 2024.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. Relatório de gestão: ouvidoria-geral da união.2020. Brasília: OGU, 2021. Disponível em: https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/65266/1/Relatorio_de_Gestao_CGU_ano_b ase_2020.pdf. Acesso em: 01 jul. 2024.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. Relatório de gestão: ouvidoria-geral da união.2021. Brasília: OGU, 2022. Disponível em: [https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/67795/4/1_Relatorio_de_Gestao_2021_OGU .pdf](https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/67795/4/1_Relatorio_de_Gestao_2021_OGU.pdf). Acesso em: 01 jul. 2024.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. Orientações para a implantação de uma unidade de ouvidoria: rumo ao sistema participativo. 5. ed. Brasília: CGU, 2012. Disponível em: <https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/central-de conteudos/biblioteca/arquivos/cartilhas/cartilha-1.pdf>. Acesso em: 01 jul. 2024.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. Manual de ouvidoria universitária. Brasília: CGU, 2019. Disponível em: https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/central-de conteudos/biblioteca/arquivos/ManualdeOuvidoriaPublica2019_web.pdf. Acesso em: 01 jul. 2024.

FRITZEN, A. et al. Controle social: uma abordagem conceitual. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL, 1., 2016, Taquara. Anais do I Seminário de Desenvolvimento Regional. Taquara: FACCAT, 2016. Tema: Desenvolvimento Regional. Eixo temático: Sustentabilidade Econômica. Disponível em: <https://www2.faccat.br/portal/?q=seminariodr>. Acesso em: 01 jul. 2024.

GOMES, R.; DESLANDES, S. F.; MINAYO, S. C. M. (org.). Pesquisa social: teoria, método e criatividade. 26. ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

JANUZZI, P. M. Indicadores para diagnóstico, monitoramento e avaliação de programas sociais no Brasil. Revista do Serviço Público, Brasília, v. 56, n. 2, p. 137-160, abr./jun. 2005. DOI: <https://doi.org/10.21874/rsp.v56i2>. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/issue/view/39>. Acesso em: 01 jul. 2024.

JANUZZI, P. M. Indicadores sociais no Brasil: conceitos, fontes de dados e aplicações. 4. ed. Campinas: Alínea, 2009.

LYRA, R. P. (org.). Ouvidorias e ministério público: as duas faces do ombudsman no Brasil. João Pessoa: Editora Universitária da UFPB, 2010.

MINISTÉRIO DA SAÚDE. Diretrizes Nacionais para o Processo de Educação Permanente no Controle Social do SUS. Brasília: MS, 2006. Disponível em: https://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/diretrizes_processo_educacao_permanente_sus.pdf. Acesso em: 01 jul. 2024.

MINISTÉRIO DA SAÚDE. Manual das ouvidorias do SUS. Brasília: MS, 2014. Disponível em: https://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/manual_ouvidoria_sus.pdf. Acesso em: 01 jul. 2024.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO. Guia metodológico para indicadores: Orientações Básicas Aplicadas à Metodologia do Plano Plurianual. Brasília: MP, 2018. Disponível em: https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/planejamento-e-orcamento/plano-plurianual-ppa/arquivos/ppas_anteriores/ppa-2016-2019/guia_indicadores_ppa.pdf. Acesso em: 01 jul. 2024.

RIBEIRO, R. J. B.; BLIACHERIENE, A. C. Construindo o planejamento público: buscando a integração entre política, gestão e participação social. São Paulo: Atlas, 2013.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Cidadão fiscal: saiba como fiscalizar e onde denunciar irregularidades no uso de recursos públicos. Brasília: TCU, 2021. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/data/files/E8/F1/40/47/FA090810B4FE0FF7E18818A8/REDE_DE_CONTROLE_PARANA.pdf. Acesso em: 01 jul. 2024.

VISMONA, E. L. A evolução das ouvidorias no Brasil. In: PEREZ, J. R. R.; BARREIRO, A. A. E.; PASSONE, E. (org.). Construindo a ouvidoria no Brasil: avanços e perspectivas. Campinas: Associação Brasileira de Ouvidores, 2011.

VISMONA, E. L. A ouvidoria brasileira e a governança cidadã. In: VISMONA, E. L.; BARREIRO, A. A. E. (org.). Ouvidoria brasileira: o cidadão e as instituições. São Paulo: Associação Brasileira de Ouvidores, 2015.