

# Fortalecendo a governança de serviços nas ouvidorias: Avaliação de serviços públicos utilizando metodologia de experiência do usuário

Iara Azevedo Vitelli Viana<sup>1</sup>, Naiara Pontes Diniz de Oliveira<sup>2</sup>, Ariana Frances Carvalho de Souza<sup>3</sup> e Rodrigo Lofrano Alves dos Santos<sup>4</sup>

**Resumo:** A governança de serviços públicos visa tornar a administração mais eficiente, transparente e centrada no cidadão. A Lei nº 13.460/2017 fortaleceu esse processo ao estabelecer normas para a participação e defesa dos usuários de serviços públicos, destacando as ouvidorias como canais essenciais de escuta ativa. Essas ouvidorias recebem manifestações dos cidadãos, permitindo identificar falhas e propor melhorias nos serviços públicos. Para aprimorar essa atuação, a Ouvidoria-Geral da União lançou a Mentoria do Programa MEUS, capacitando ouvidorias setoriais a utilizarem metodologias focadas na experiência do usuário, por meio do *Design Thinking*, resultando na identificação de diversas oportunidades de melhoria nos serviços analisados. Nessa primeira edição, participaram três serviços de três ministérios (MGI, MIDR e MDS). Ao final da mentoria, foram identificadas 117 oportunidades de melhorias para os serviços, das quais 14 foram priorizadas.

**Palavras-chave:** Avaliação de serviços públicos, experiência do usuário, *design thinking*.

## 1. INTRODUÇÃO

A governança de serviços públicos tem se consolidado como instrumento essencial para uma administração mais eficiente, transparente e centrada no cidadão. Em um cenário de crescente demanda por qualidade na prestação de serviços, torna-se imprescindível adotar mecanismos que fortaleçam a escuta ativa e a participação social. Nessa perspectiva, a governança de serviços busca alinhar a

gestão pública às necessidades dos usuários, promovendo transparência, accountability e monitoramento social (TCU, 2023).

No Brasil, um marco importante foi a Lei nº 13.460/2017, o Código de Defesa do Usuário de Serviços Públicos, que estabelece normas para a participação, proteção e defesa de direitos, reforçando a relação entre Estado e sociedade. Essa legislação atribuiu às ouvidorias papel central na governança, como canais de interlocução e recepção de mani-

1. Economista, doutora pela UFMG, com pesquisa nas áreas de avaliação de impactos de programas de educação e desenvolvimento social. Atuou como Analista Técnica de Políticas Sociais na Ouvidoria-geral da União com desenvolvimento de metodologias inovadoras de avaliação de serviços públicos.

2. Servidora pública federal. Engenheira Agrônoma de formação pela Universidade de Brasília, é também pós-graduada em Ouvidoria Pública, com atuação destacada nas áreas de transparência, acesso à informação, proteção de dados e escuta qualificada.

3. Servidora pública desde 2007. Analista de Políticas Sociais, formada em Direito/USP, pós-graduada em Direito Público e mestre em Governança e Desenvolvimento. Certificada em Estudos Afro-latino-americanos Alare/Harvard. Facilitadora de grupos e processos participativos.

4. Da carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental desde 2006. Mestre em Administração pela Fundação Getúlio Vargas (EBAPE/FGV) e graduado em Ciências Biológicas pela Universidade de Brasília, possui sólida trajetória em formulação, gestão e avaliação de políticas públicas.

feições dos cidadãos (reclamações, sugestões, denúncias, elogios e solicitações), que devem subsidiar melhorias em processos e políticas públicas (Brasil, 2017).

Ao receber e analisar tais manifestações, as ouvidorias tornam-se espaços estratégicos para identificar dificuldades na prestação dos serviços e propor soluções. Assim, cumprem a função de intermediar o cidadão e o Estado, contribuindo para maior efetividade e transparência. Contudo, muitos órgãos ainda enfrentam desafios quanto à capacitação técnica e à adoção de práticas adequadas para fortalecer essa atuação.

Nesse contexto, a Ouvidoria-Geral da União (OGU), enquanto órgão central do Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo Federal (SisOuv), implementou em 2024 a Mentoria de Ouvidorias do Programa MEUS – Melhorando a Experiência de Usuários de Serviços Públicos. A iniciativa busca qualificar tecnicamente as ouvidorias, apoiando-as na aplicação de metodologia estruturada de avaliação e melhoria de serviços, com foco na jornada e nas percepções dos usuários.

A primeira edição, realizada entre setembro e novembro de 2024, contou com três ministérios e resultou em 117 oportunidades de melhoria, das quais 14 foram priorizadas. Essa experiência evidencia o compromisso da OGU em disseminar boas práticas e promover uma rede colaborativa orientada para o aprimoramento dos serviços públicos.

A governança pública, nesse sentido, deve ser compreendida como capacidade de articular atores, processos e instrumentos em torno de objetivos coletivos. O termo “governança”, derivado do grego “direção”, remete à condução estratégica de organizações e sociedades rumo a metas estabelecidas (Peters, 2013). O Decreto nº 9.203/2017 reforça esse entendimento ao defini-la como um conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle voltados à condução de políticas e à prestação de serviços de interesse da sociedade (Brasil, 2017).

Assim, a governança de serviços públicos não se restringe à gestão de recursos, mas envolve colocar o cidadão no centro das decisões, fortalecendo a confiança social no Estado e garantindo maior efetividade, acessibilidade e equidade. Trata-se, portanto, de um compromisso com a melhoria contínua, a qualidade democrática e a geração de valor público.

## 2. METODOLOGIA E FERRAMENTAS UTILIZADAS

A Mentoria de Ouvidorias do Programa MEUS (Melhorando a Experiência de Usuários de Serviços Públicos) é um processo de facilitação que busca fortalecer a atuação das ouvidorias na melhoria de serviços públicos por meio da escuta ativa e qualificada. O modelo combina suporte técnico e metodológico para que as equipes atuem de forma estratégica, utilizando dados, evidências e a perspectiva do cidadão como base para propor mudanças.

A iniciativa ocorre por meio de oficinas práticas, estruturadas a partir do *Design Thinking*, voltadas à análise da experiência do usuário. Nos primeiros encontros são definidas as bases para a pesquisa de campo, conduzida com metodologia qualitativa; posteriormente, realizam-se análise de dados, identificação de oportunidades e proposição de melhorias.

O processo valoriza a articulação entre ouvidorias e áreas técnicas: enquanto as primeiras concentram informações sobre as percepções dos usuários, as segundas detêm conhecimento operacional e normativo. A cooperação entre esses atores permite diagnósticos mais abrangentes e soluções viáveis.

### 2.1 Projeto-piloto

A metodologia foi inicialmente testada em um projeto-piloto (jan.–mar./2024), desenvolvido em parceria com consultoria especializada e o Ministério do Desenvolvimento Agrário e Agricultura Familiar (MDA). O objetivo foi adaptar o *Design Thinking* à realidade dos serviços públicos, aplicando-o ao Cadastro da Agricultura Familiar (CAF). O piloto resultou em 11 oportunidades de melhoria, várias já implementadas, além da consolidação da metodologia que viria a orientar a Mentoria.

### 2.2 Experiência do usuário (ux)

A abordagem de experiência do usuário (UX) busca compreender necessidades, expectativas e comportamentos dos cidadãos em relação aos serviços. Inclui etapas como criação de personas, mapeamento da jornada do usuário, prototipagem e testes (Norman, 2002). Essa perspectiva amplia a análise da usabilidade e considera também fatores emocionais e contextuais que influenciam a interação.

## 2.3 Pesquisa qualitativa

A UX foi combinada com metodologias qualitativas, especialmente entrevistas em profundidade, que permitem captar percepções e desafios vivenciados pelos usuários. Na mentoria, foram realizadas:

- 20 entrevistas (presenciais e online) no serviço do MIDR (Operação Carro-Pipa Federal – OCP);
- 10 entrevistas com entidades beneficentes sobre a certificação do MDS;
- 10 entrevistas online com usuários do serviço de alteração cadastral da SPU (MGI).

Esses dados orientaram a análise de gargalos e a proposição de melhorias.

Segundo Metello (2023), em pesquisas qualitativas 10 a 15 entrevistas são suficientes para alcançar a saturação de dados, ou seja, o ponto em que as falas dos participantes começam a se repetir, sem acrescentar novas informações relevantes. Esse intervalo garante diversidade de perspectivas com viabilidade prática, permitindo identificar padrões, dores e oportunidades de melhoria sem comprometer a profundidade da análise.

## 2.4 Design Thinking

O *Design Thinking*, centrado na empatia, colaboração e experimentação, envolve etapas iterativas de imersão, análise/síntese, ideação, prototipagem e validação. Na mentoria, foram aplicadas as três primeiras fases — imersão, análise/síntese e ideação — com vistas a capacitar as ouvidorias a elaborarem, junto às áreas técnicas, planos de melhoria. A implementação fica a cargo dos órgãos responsáveis, com acompanhamento das ouvidorias e da OGU.

## 2.5 Oficinas práticas

A 1ª edição da Mentoria foi organizada em 8 oficinas (2h cada), realizadas no *Microsoft Teams*, com apoio da plataforma colaborativa *Miro*. As oficinas abrangeram desde a introdução, mapeamento de atores e entrevistas de campo até a análise, jornada do usuário, priorização de oportunidades e encerramento. As atividades práticas foram baseadas na Caixa de Ferramentas de Rizardi & Vicente (ENAP, 2021).

## 2.6 Formação de multiplicadores

Além de avaliar serviços, a mentoria buscou capacitar as ouvidorias setoriais como multiplicadoras da metodologia. Para isso, foram realizadas reuniões preparatórias, nas quais essas unidades participaram da concepção e execução das oficinas. Essa estratégia ampliou a apropriação da metodologia, fortaleceu o protagonismo institucional e promoveu maior autonomia para replicação em diferentes órgãos.

## 3. RESULTADOS E IMPACTOS OBTIDOS

a) MIDR: “Solicitar a distribuição emergencial de água potável, por meio da Operação Carro-Pipa Federal (OCP)”

O Ministério da Integração e Desenvolvimento Regional (MIDR) participou da mentoria com o serviço “Solicitar a distribuição emergencial de água potável, por meio da Operação Carro-Pipa Federal (OCP)”. A OCP é uma ação emergencial coordenada pelo MIDR e pelo Exército, com o objetivo de complementar a distribuição de água potável para as populações atingidas por seca ou estiagem, no semiárido nordestino. De 2023 a 2024, mais de 500 municípios foram atendidos, proporcionando acesso à água potável mensalmente para mais de 1,5 milhão de pessoas. São abastecidas 48.586 cisternas, que funcionam como ponto de abastecimento para residências localizadas a até 500 metros de distância. O fornecimento de água visa atender as necessidades básicas de uma família (dessedentação e cocção de alimentos), fixado em 20 litros/dia/pessoa.

A equipe desenvolveu o Mapa de Atores do Serviço, identificando como público-alvo do serviço a população do semiárido nordestino e norte do Espírito Santo e Minas Gerais<sup>5</sup>. Em seguida elaborou as Certezas, Suposições e Dúvidas sobre o serviço (Tabela 2).

5. No decorrer das atividades foi identificado que a equipe identificou o público-alvo da política, ao invés do público-alvo do serviço – que seriam as Defesas-Civis dos municípios. Logo que foi identificado tal erro de concepção, os ajustes foram feitos para correta aplicação da metodologia.

**TABELA 2 - MATRIZ CSD ELABORADO PELA EQUIPE DO MIDR SOBRE O SERVIÇO “SOLICITAR A DISTRIBUIÇÃO EMERGENCIAL DE ÁGUA POTÁVEL, POR MEIO DA OPERAÇÃO CARRO-PIPA FEDERAL (OCP)”**

CERTEZAS	SUPOSIÇÕES	DÚVIDAS
Ação complementar e emergencial para distribuição de água	Há pessoas que não são atendidas	A fiscalização da distribuição é adequada?
Atendimento voltado para áreas rurais do semiárido	O processo é demorado e burocrático	Existe monitoramento dos caminhões?
A SEDEC envia o pedido aprovado para o Exército	O fornecimento é intempestivo	O serviço pode ser prestado preventivamente?
Fornecimento depende de reconhecimento federal de emergência/calamidade	Nem toda demanda é atendida	Todas as pessoas que precisam são atendidas?
A OCP não substitui abastecimento adequado de água	Há falta de fiscalização e planejamento	A quantidade fornecida é suficiente?
Estados ou prefeituras devem pedir inclusão via S2ID	Existe interesse de terceiros em manter vulnerabilidade	O público-alvo tem acesso à internet, telefone, e-mail?
Cada caminhão percorre em média 1.700 km/mês	Os usuários não sabem a quem recorrer	Os pipeiros são capacitados?
1,4 milhões de pessoas atendidas por mês	Há beneficiamento político por prefeituras?	Os pipeiros são autônomos ou empregados?
Quase 400 municípios atendidos/mês	A quantidade de pipeiros é insuficiente	Existe divulgação do serviço para a população?
78 manifestações recebidas desde 2023 (47 denúncias)	O usuário pode não ter onde armazenar a água	Existe um projeto de emancipação para os municípios dependentes da OCP?
306 requerimentos via S2ID (2023-2024)	Os usuários precisam carregar a água até suas casas	Como é feito o abastecimento fora do contexto emergencial?
A inclusão na OCP pode levar até 90 dias		Como é o uso dos dados para políticas públicas de abastecimento?
Municípios inseridos por +6 meses devem apresentar projetos de solução		O caminhão-pipa consegue chegar a todos os locais necessários?
O serviço pode ser suspenso por falta de laudo, chuvas, etc.		Há municípios com direito que não são atendidos?
A OCP é continuada para parte dos municípios		

Fonte: Elaboração dos autores com base no trabalho das equipes na Mentoria de Ouvidorias

A equipe, então, desenvolveu o instrumento de coleta e realizou entrevistas presenciais com 5 beneficiários direto da OCP (população) e 3 pipeiros (motoristas dos caminhões-pipa). Ainda, realizou de forma presencial e *online*, entrevistas com 3 servidores militares do Exército Brasileiro e 9 servidores de Defesas Civas Municipais e Estaduais.

A partir da análise dos dados das entrevistas realizadas, percebeu-se a grande importância da política OCP para a provisão de meios básicos de dignidade de vida para a população abarcada. Para os envolvidos na operação foram identificados diversos gargalos, i) para os pipeiros, a dificuldade de manutenção financeira para abastecimento e manutenção do caminhão, a condição das estradas de terra na época de chuva e a dificuldade em lidar com a ausência de data fixa para pagamentos; ii) para o Exército, o pouco envolvimento dos estados no processo e a ausência de articulação entre prefeituras; e iii) para a Defesa Civil dos estados, a necessidade de renovar o decreto de reconhecimento a cada 6 meses, a necessidade das prefeituras complementarem a água fornecida, que não é suficiente para as necessidades básicas, a interrupção do fornecimento quando chove e a não disposição de caminhões-pipa pelos municípios para ter maior controle sobre o fornecimento de água para a população.

A equipe optou pela construção de quatro personas<sup>6</sup>: população beneficiária, pipeiros, Exército Brasileiro e Defesa Civil Municipal. Na etapa da jornada do usuário, foram identificadas 76 oportunidades de melhorias ainda não realizadas, das quais 6 foram priorizadas para implementação ao longo do ano de 2025: modernização de normativos; formalização da necessidade de políticas públicas

aos órgãos responsáveis, quando identificados pedidos reiterados pelo serviço; inclusão dos planos de melhoria da OCP e de acompanhamento das políticas de segurança hídrica e saneamento básico para os municípios atendidos, no Balanço Radar e no Comitê Estratégico de Governança; melhoria da transparência, abrangendo todas as ações que envolvem o serviço; criação de Grupo de Trabalho interministerial para a integração com outras políticas públicas; e estudar afixar cartazes com informações relevantes, orientações e canais de atendimento nas prefeituras e pontos de entrega.

b) MDS: “Certificar-se como Entidade Beneficente de Assistência Social (Cebas)”

O Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome participou da Mentoria com o serviço “Certificar-se como Entidade Beneficente de Assistência Social (Cebas)”. A certificação CEBAS é um dos documentos exigidos pela Receita Federal, para que a entidade sem fins lucrativos usufrua da imunidade de contribuições à seguridade social. Ainda, dá acesso à imunidade às organizações da sociedade civil que atuam na área de assistência social. Além dos benefícios mais conhecidos, é importante destacar que essa certificação pode trazer vantagens adicionais, variando de acordo com os regulamentos específicos de cada município ou estado.

A equipe desenvolveu o Mapa de Atores do Serviço, identificando como público-alvo do serviço a Pessoa jurídica de direito privado sem fins lucrativos que presta serviço de assistência social. Em seguida elaborou as Certezas, Suposições e Dúvidas sobre o serviço (Tabela 3).

6. É indicado, na metodologia, que sejam construídas até duas personas, para que o trabalho possa ser factível e realizável no tempo disponível para as oficinas.



**TABELA 3 - MATRIZ CSD ELABORADO PELA EQUIPE DO MDS SOBRE O SERVIÇO “CERTIFICAR-SE COMO ENTIDADE BENEFICENTE DE ASSISTÊNCIA SOCIAL (CEBAS)”**

CERTEZAS	SUPOSIÇÕES	DÚVIDAS
Documentação necessária para solicitação de certificação	Acho que a análise das manifestações poderia ser mais rápida se os dados estivessem mais estruturados	Quais os procedimentos necessários para abertura de solicitação de certificação?
Campos do formulário não estão claros para preenchimento	Acho que a priorização para análise pode depender do histórico do solicitante	Quais os procedimentos de análise dos documentos da manifestação?
Organização do sistema não é intuitiva para quem acessa	Acho que existe uma fila de priorização para a análise	No caso de indeferimento, tem como solicitar uma nova oportunidade?
Quantidade de etapas para solicitar análise é grande	Acho que há diferenças entre os órgãos quanto à forma de análise das manifestações	Quais os prazos para análise da solicitação de certificação?
Informações fornecidas ao solicitante são genéricas	Acho que os órgãos que já participaram de projetos similares têm mais facilidade com o processo	Como posso acompanhar minha solicitação? Existe uma central de atendimento específica para processos CSD?
Dificuldade em encontrar o serviço de solicitação de certificação	Acho que a fila é organizada por ordem de chegada, exceto casos urgentes	Quantas vezes posso solicitar?
Dificuldade em acompanhar o andamento do processo	Acho que há algum tipo de notificação automática sobre o status do processo CSD	Existe priorização da análise processual?
Erros sistêmicos (conta gov)		O que é um processo elegível?

Fonte: Elaboração dos autores com base no trabalho das equipes na Mentoria de Ouvidorias

A equipe, então, desenvolveu o instrumento de coleta e realizou entrevistas presenciais e online com 10 representantes de entidades beneficentes de assistência social. A partir da análise dos dados das entrevistas realizadas, foi identificado que as entidades de maior porte, e com maior disponibilidade de recursos, possuem menor dificuldade no processo de solicitação da certificação – especialmente por possuírem setores administrativos. Já as entidades menores, possuem maior dificuldade, podendo se voltar a contratação de serviços externos para auxílio na solicitação.

A partir da construção das personas e da jornada do usuário, foram identificadas 26 oportunidades, das quais 5 foram priorizadas para implementação ao longo do ano de 2025: atualização da plataforma CEBAS de acordo com a nova legislação; acompanhamento contínuo da alteração de linguagem de comunicação com o usuário do serviço; atualização e qualificação das informações no site do MDS; elaboração de divulgação do repositório com legislação e modelos referentes aos documentos exigidos; elaboração de cartilha com informações sobre o CEBAS.

c) MGI: “Solicitar alteração do titular responsável pelo imóvel no cadastro da SPU”

O Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) participou da mentoria com o serviço “Solicitar alteração do titular responsável pelo imóvel no cadastro da SPU”. O serviço é um procedimento necessário para atualizar, junto à Secretaria do Patrimônio da União (SPU), o nome do novo titular de um imóvel da União após sua transferência. Essa atualização é obrigatória para regularizar a situação cadastral do imóvel e evitar penalidades, como multas por atraso na comunicação da transferência.

A equipe desenvolveu o Mapa de Atores do Serviço, identificando como público-alvo do serviço o usuário que possui imóvel da união no regime da ocupação ou foro. Em seguida elaborou as Certezas, Suposições e Dúvidas sobre o serviço (Tabela 4).

**TABELA 4: MATRIZ CSD ELABORADO PELA EQUIPE DO MGI SOBRE O SERVIÇO “SOLICITAR ALTERAÇÃO DO TITULAR RESPONSÁVEL PELO IMÓVEL NO CADASTRO DA SPU”**

CERTEZAS	SUPOSIÇÕES	DÚVIDAS
O usuário considera o serviço difícil e não entende o andamento do processo	Eu acho que o usuário não conhece por completo o fluxo	Quais são os principais motivos de indeferimento nas análises de transferência da SPU?
O serviço está mal estruturado para o cidadão	Eu acho que os usuários não sabem os documentos corretos para diferentes situações	Como podemos melhorar a linguagem da Carta de Serviços da SPU para facilitar o entendimento do cidadão?
O usuário do serviço é insatisfeito com os ritos	As informações não são claras para os usuários	Como a SPU define a prioridade de atendimento dos processos de transferência?
Insatisfação	Eu acho que o usuário não entende as informações da Carta de Serviços	Como tornar mais simples o processo de transferência e reduzir a burocracia?
Lentidão da SPU gera sensação de abandono e desesperança no usuário	Desconhecimento sobre o serviço	Os usuários conseguem entender as orientações da Carta de Serviços?
Processo complexo	Eu acho que o usuário não tem clareza dos prazos de análise	Há diferenças de atendimento entre regiões do país?
Processo moroso nas SPUs	Eu acho que os usuários não conhecem os canais de atendimento disponíveis	Quais os principais gargalos da análise de processos?
Dificuldade no trato com cartórios	Eu acho que o problema está mais na demora da SPU do que nos cartórios	Quanto tempo demora a SPU para analisar um pedido de transferência?
Falta de conhecimento do usuário	Eu acho que o termo de parceria compartilhada com os cartórios poderia melhorar a transferência	As mudanças no normativo vão melhorar a experiência do usuário?
Normas burocráticas		Como integrar com cartórios?
Insatisfação do usuário		Se o usuário conhece o serviço
		Como acompanhar o processo

Fonte: Elaboração dos autores com base no trabalho das equipes na Mentoria de Ouvidorias

A equipe, então, desenvolveu o instrumento de coleta e realizou 10 entrevistas *online* com pessoas físicas e jurídicas usuárias do serviço. A partir da análise dos dados das entrevistas realizadas, percebeu-se que o usuário pessoa física possui dificuldade de comunicação com a gestão do serviço e em dificuldade de saber em qual estágio está o processo atualmente. Já o usuário pessoa jurídica, possui maiores informações sobre o funcionamento do serviço e menores dificuldades, mas reclama do atraso em determinadas etapas do processo.

A partir da construção das personas e da jornada do usuário, foram identificadas 15 oportunidades de melhorias para o serviço, das quais 3 foram priorizadas para implementação ao longo do ano de 2025: melhorar informações do site incluindo passo a passo com links e com tempo de duração; treinamento/capacitação de atendentes, analistas e técnicos para conhecerem todas as etapas do serviço e darem informações mais consistentes – capacitação

semestral; e atualizar dados cadastrais a partir dos dados da DOITU – Declaração das Operações Imobiliárias em Terrenos da União.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS E PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES

O texto apresenta um relato técnico sobre a primeira edição da Mentoria de Ouvidorias do Programa MEUS, evidenciando o potencial transformador da escuta qualificada e do uso de metodologias centradas no usuário na avaliação de serviços públicos. A experiência descrita reforça o papel das ouvidorias não apenas como canais de recepção de manifestações, mas como atores estratégicos na governança de serviços, capazes de articular com áreas técnicas e propor melhorias concretas baseadas em evidências.

Um dos principais méritos do projeto está na articulação entre teoria e prática, combinando referenciais de governança pública, metodologias de

design centrado no usuário e técnicas de pesquisa qualitativa. Ao adotar o *Design Thinking* como base para estruturação da escuta e identificação de oportunidades de melhoria, a mentoria inova ao trazer ferramentas usualmente aplicadas no setor privado para o contexto da administração pública, com foco em empatia, colaboração e experimentação.

Cabe ressaltar que a partir da identificação das oportunidades de melhoria nas práticas institucionais, foi elaborado um plano de trabalho detalhado, com prazos definidos para a execução das ações propostas. Esse planejamento tem como objetivo organizar e direcionar os esforços das equipes envolvidas, garantindo maior efetividade na implementação das mudanças sugeridas. A definição de prazos também permite o monitoramento contínuo do progresso e a correção de eventuais desvios ao longo do processo.

O acompanhamento da execução desse plano está sendo realizado por meio da comunidade InovaGov, vinculada ao Programa MEUS. Essa comunidade tem se mostrado um espaço estratégico de articulação e troca de experiências entre as ouvidorias e as áreas técnicas dos órgãos envolvidos. Nela, os participantes podem compartilhar tanto os desafios enfrentados quanto as facilidades encontradas na implementação das oportunidades, fortalecendo a colaboração entre os diferentes atores e promovendo o aprendizado coletivo.

Além da interação contínua na comunidade, também são realizados encontros trimestrais que têm como foco o acompanhamento das ações e o estímulo ao engajamento dos participantes. Esses encontros funcionam como momentos de alinhamento, incentivo à participação ativa e reforço do compromisso com a inovação nas políticas e serviços públicos. Por meio dessa abordagem integrada, busca-se assegurar a continuidade e a efetividade das iniciativas propostas, com foco em resultados concretos e sustentáveis.

A formação de multiplicadores também se destaca como elemento central para a sustentabilidade da iniciativa. Ao envolver diretamente os participantes na estruturação das oficinas e nas etapas metodológicas, o projeto fomenta o protagonismo institucional e o fortalecimento das capacidades locais, criando condições para a replicabilidade do modelo em diferentes contextos e serviços.

Por fim, o relato aponta, a seguir, lições importantes para aprimoramentos futuros, como ajustes no tempo das oficinas, necessidade de capacitação em ferramentas digitais e maior clareza na definição de escopo e público-alvo dos serviços. Esses aprendizados demonstram a maturidade do projeto e o compromisso com a melhoria contínua, reafirmando o papel da Ouvidoria-Geral da União como promotora de inovação, diálogo e efetividade na prestação dos serviços públicos.

## REFERÊNCIAS

PETERS, Brainard Guy. O que é Governança? Revista do TCU. Mai/Ago 2013. Disponível em: <https://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTCU/article/view/87>. Acesso em: 09 de janeiro de 2025.

TCU – Tribunal de Contas da União. Governança Pública. 2023. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/governanca-no-setor-publico/>. Acesso em: 09 de janeiro de 2025.

BRASIL, 2017. Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017.

BRASIL, 2018. Guia da Política de Governança Pública. Brasília, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/casacivil/pt-br/assuntos/downloads/guia-da-politica-de-governanca-publica#:~:text=Assim%2C%20de%20forma%20mais%20objetiva,alinhados%20aos%20interesses%20da%20sociedade>. Acesso em: 29 de agosto de 2023.

NORMAN, D. A. (2002). *The Design of Everyday Things*. Basic Books.

METELLO, Daniela Gomes. *Design etnográfico em políticas públicas*. Brasília: Enap, 2023.

RIZARDI, Bruno; Vicente, Tomaz. Design ágil para inovação social e desenvolvimento. ENAP, Brasília, 2020. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/jspui/handle/1/5647>