



Enap

Escola Nacional de Administração Pública
Diretoria de Formação Profissional
Coordenação-Geral de Especialização

30
Enap anos

MARIA AMÉLIA EUGÊNIA PINHEIRO BARBOSA

IMPLANTAÇÃO DA OUVIDORIA DO MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES, PORTOS E AVIAÇÃO CIVIL

Brasília – DF
Julho/2016

The logo for Enap (Escola Nacional de Administração Pública) consists of the word "Enap" in white, bold, sans-serif font, set against a solid red rectangular background.

Escola Nacional de Administração Pública

Diretoria de Formação Profissional
Coordenação-Geral de Especialização

MARIA AMÉLIA EUGÊNIA PINHEIRO BARBOSA

**IMPLANTAÇÃO DA OUVIDORIA DO MINISTÉRIO
DOS
TRANSPORTES, PORTOS E AVIAÇÃO CIVIL**

Trabalho de conclusão de curso apresentado
como parte dos requisitos para obtenção do
título de especialista em Gestão Pública.

Orientador: Clóvis Henrique Leite de Souza

IMPLANTAÇÃO DA OUVIDORIA DO MINISTÉRIO DOSTRANSPORTES, PORTOS E AVIAÇÃO CIVIL

Autora: Maria Amélia Eugênia. P. Barbosa
Ministério da Transparência, Fiscalização e Controle

Palavras chave: participação social, ouvidoria, transportes.

RESUMO

O presente projeto teve como objetivo demonstrar a necessidade de instituir a ouvidoria do Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil, assim como, descrever os passos necessários para implementação da unidade. Inicialmente, foi feito um breve histórico dos arranjos institucionais dos órgãos do Setor Federal de Transportes. Foram listadas as principais atribuições do Ministério e ressaltada a importância da promoção da participação popular no setor, por meio da atuação da ouvidoria. O projeto foi desenvolvido considerando informações prestadas por gestores da Ouvidoria-Geral da União (OGU), do Ministério e de algumas das instituições vinculadas à Pasta. Dessa forma, foi construído Projeto de Intervenção contendo a localização da ouvidoria na arquitetura organizacional, os envolvidos, além de estimativas de custo e duração do projeto. No ciclo de vida do projeto, foram descritas cada fase e atividade necessária à implementação da ouvidoria. E, por fim, foram estabelecidas estratégia e metas de monitoramento e controle do projeto.

Lista de Siglas

AECI – Assessor Especial de Controle Interno
ANAC – Agência Nacional de Aviação Civil
ANTAQ – Agência Nacional de Transportes Aquaviários
ANTT – Agência Nacional de Transportes Terrestres
CGCid – Coordenação-Geral de Atendimento ao Cidadão
CGOUV – Coordenação-Geral de Orientação e Monitoramento de Ouvidorias
CGU – Controladoria-Geral da União
CODOMAR – Companhia Docas do Maranhão
COGEP – Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas
CONIT – Conselho Nacional de Integração de Políticas de Transporte
DAC – Departamento de Aviação Civil
DAS – Cargo de Direção e Assessoramento
DNIT – Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes
EPL – Empresa de Planejamento e Logística S.A.
EPPGG – Especialistas em Política Públicas e Gestão Governamental
ETAV – Empresa de Transporte Ferroviário de Alta Velocidade S.A.
GC – Gestão do Conhecimento
GSISTE – Gratificação Temporária das Unidades dos Sistemas Estruturadores da Administração Pública Federal
INFRAERO – Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária
LAI – Lei de Acesso à Informação (Lei12.527/11)
MTFC – Ministério da Transparência, Fiscalização e Controle
MTPAC – Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil
OGU – Ouvidoria-Geral da União
PGPE – Plano Geral de Cargos do Poder Executivo
PNPS – Política Nacional de Participação Social
SAC – Secretaria de Aviação Civil
SEP – Secretaria de Portos
SIC – Serviço de Atendimento ao Cidadão
SNPS – Sistema Nacional de Participação Social

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	7
METODOLOGIA	11
PROJETO DE INTERVENÇÃO.....	13
1. IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO	13
1.1.Título:	13
1.2.Localização do Projeto	13
1.3.Público-Alvo	14
1.4.Valor total do Projeto.....	16
1.5.Duração do Projeto	17
2. LÓGICA DE INTERVENÇÃO DO PROJETO	17
3. CONTEXTO E JUSTIFICATIVA	17
3.1 Ouvidoria do DNIT.....	22
3.2 Ouvidoria da ANTT	24
3.3 Ouvidoria da SAC	24
3.4 Ouvidoria da ANTAQ	24
3.5 Ouvidoria da INFRAERO	25
3.6 Ouvidoria da ANAC	25
3.7 Ouvidoria da Valec	25
4. ESTRUTURA DE GESTÃO E PRINCIPAIS ATORES ENVOLVIDOS NO PROJETO.....	26
5. CICLO DE VIDA DO PROJETO.....	27
6. ESCOPO DO PROJETO	28
6.1.Estrutura Analítica do Projeto	28
6.2.Não escopo do projeto	36
7. CRONOGRAMA DO PROJETO	36
8. ESTIMATIVA DE CUSTOS DO PROJETO.....	38
9. ESTRATÉGIA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO	38
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	41
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	43

INTRODUÇÃO

O presente projeto tem como objetivo demonstrar a necessidade de criação de uma ouvidoria no Ministério do setor de transportes e descrever as ações necessárias para sua implantação. No entanto, inicialmente, cabe assinalar um breve histórico dos arranjos institucionais dos órgãos do setor.

Reformas institucionais ocorreram no Brasil em diversos setores durante a década de 1990, em especial nos serviços de infraestrutura. O setor federal de transportes, objeto deste projeto, passou por processos de desestatização, liberalização e descentralização que iniciaram no final da década de 1980, mas a reestruturação regulatória dos serviços somente aconteceu mais de dez anos depois, com a promulgação da Lei Federal nº 10.233/2001, que criou, dentre outras organizações, duas agências reguladoras autônomas vinculadas ao ministério setorial: uma para os transportes terrestres (rodoviário e ferroviário), e outra para o transporte aquaviário (navegação e portos) (GOMIDE, 2014).

Assim, foram criadas a Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) e a Agência Nacional de Transportes Aquaviários (Antaq), entidades integrantes da administração federal indireta, submetidas ao regime autárquico especial e vinculadas ao Ministério dos Transportes. Ademais, foi criado o Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT), órgão que veio a substituir o antigo DNER (Departamento Nacional de Estradas e Rodagem) e que continuou a ser essencialmente um órgão de construção e manutenção da infraestrutura rodoviária (GOMIDE, 2014).

Deste modo, a Lei 10.233/2001 delineou uma nova estrutura institucional do setor federal de transportes, ao atribuir: (i) a função de regulação dos serviços públicos delegados às empresas privadas à ANTT e à Antaq; (ii) a responsabilidade pela execução das atividades mantidas no âmbito público (não delegadas) ao Dnit; e (iii) a definição da política e planejamento estratégico tanto ao Ministério dos Transportes como ao Conit. (GOMIDE, 2014, p. 869)

Cabe esclarecer que o Conselho Nacional de Integração de Políticas de Transporte (CONIT) é um órgão de assessoramento vinculado à Presidência da República, também criado pela Lei 10.233, de 2001, cuja atribuição é propor políticas

nacionais de integração dos diferentes modos de transporte de pessoas e bens. Tal colegiado é composto por 14 membros, sendo 8 Ministros de Estado (Transportes; Casa Civil; Fazenda, Planejamento, Agricultura, Desenvolvimento, Indústria e Comércio; Secretaria de Portos e Secretaria de Aviação Civil) e 6 (seis) representantes da sociedade civil, cada um indicado por uma das seguintes instituições: Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura -CONTAG, Confederação Nacional do Transporte – CNT, Confederação Nacional da Agricultura – CNA, Associação Brasileira da Infraestrutura e Indústrias de Base- ABDIB, Confederação Nacional da Indústria – CNI e Central Única dos Trabalhadores – CUT. Todavia, de acordo com os registros da sua Secretaria-Executiva, disponíveis em transparência ativa, até junho de 2016, apenas uma reunião havia sido realizada (1ª Reunião Ordinária - 29/11/2009).

Ademais, outra instituição vinculada ao Ministério dos Transportes e que exerce o papel de Secretaria-Executiva do CONIT é a Empresa de Planejamento e Logística S.A. (EPL), empresa estatal que tem por finalidade estruturar e qualificar, por meio de estudos e pesquisas, o processo de planejamento integrado de logística no país, interligando rodovias, ferrovias, portos, aeroportos e hidrovias. Criada pela Lei 12.743, de 2012, foi inicialmente denominada Empresa de Transporte Ferroviário de Alta Velocidade S.A. (ETAV) e passou a ser Empresa de Planejamento e Logística S.A. (EPL).

Cabe ressaltar que, também vinculada ao Ministério dos Transportes, tem-se a Valec S.A, empresa pública, sob a forma de sociedade por ações, criada para construir a Ferrovia Norte-Sul, mas que atualmente possui a função social relacionada à construção e exploração de infraestrutura ferroviária, em conformidade com as diretrizes do Ministério.

Por fim, a sociedade de economia mista Companhia Docas do Maranhão (CODOMAR) também se vincula à Pasta. Constituem o objeto social da CODOMAR, realizar, em harmonia com os planos e programas do Ministério dos Transportes, a administração, manutenção e melhoria das vias navegáveis e portos fluviais e lacustres, por delegação do Governo Federal, mediante a assinatura de Convênio ou outro instrumento que o substitua.

Em 2013, foram transferidas à Secretaria de Portos, instituída junto à Presidência da República, as competências atribuídas ao Ministério dos Transportes e ao DNIT relativas a portos fluviais e lacustres, exceto as competências relativas a instalações portuárias públicas de pequeno porte (Lei 12.815, de 2013). Por conseguinte, a Antaq tornou-se vinculada à Secretaria de Portos.

Dessa forma, as instituições vinculadas ao Ministério dos Transportes até o início de maio de 2016 eram ANTT, DNIT, Valec, EPL e CODOMAR.

Adicionalmente, considerando que o setor federal de transportes inclui o transporte aéreo, assim como, a competência do Ministério dos Transportes de participar na coordenação dos transportes aeroviários (art. 1º, inciso III do Decreto 8.687, de 2016), segue abaixo breve histórico da trajetória da Aviação Civil no Brasil, sob o aspecto das instituições a que a matéria foi subordinada.

Em 1932, era criado, pelo Presidente Getúlio Vargas, o Departamento de Aviação Civil (DAC), subordinado ao Ministério de Viação e Obras Públicas, nome conferido ao Ministério dos Transportes durante o período de 1906 a 1967. Em 1941, foi criado o Ministério da Aeronáutica, incorporando todo o acervo material e humano das extintas Aviação Naval e Aviação Militar, bem como do Departamento de Aviação Civil (MALAGUTTI, 2001).

Em 2005, por meio da Lei nº 11.182, foi instituída a Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC), que começou a atuar em 2006 substituindo o DAC. Criada como Autarquia federal de regime especial, esteve vinculada inicialmente ao Ministério da Defesa e, em 2011, com a criação da Secretaria de Aviação Civil da Presidência da República, tornou-se vinculada a essa Secretaria com status de Ministério. As ações da ANAC incluem atividades de certificação, fiscalização, normatização e representação institucional.

Ademais, também se tornou vinculada à SAC, a Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária - INFRAERO, empresa pública organizada sob a forma de sociedade anônima, criada desde 1972, com a finalidade de implantar, administrar, operar e explorar industrial e comercialmente a infraestrutura aeroportuária e de apoio à navegação aérea, prestar consultoria e assessoramento em suas áreas de atuação e na construção de aeroportos.

Todavia, por meio da Medida Provisória nº 726, de 2016, editada pelo Presidente interino Michael Temer, a Secretaria de Portos e a Secretaria de Aviação Civil foram extintas e tiveram suas competências transferidas para o Ministério dos Transportes, que passou a ser denominado de Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil (MTPAC).

Por conseguinte, o atual Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil assumiu adicionalmente as competências das duas Secretarias extintas e passou a ser o órgão de vinculação das instituições: Antaq, ANAC e INFRAERO.

Conquanto o Ministério dos Transportes não tenha considerado necessária a implantação de uma ouvidoria na Pasta, verifica-se que, com o incremento de suas competências no modelo instituído pela citada Medida Provisória, torna-se inevitável a discussão acerca da promoção da participação social por meio da atuação de uma ouvidoria no órgão. Isso porque a Carta Magna Brasileira afirma que todo poder emana do povo, que o exerce direta ou indiretamente, correspondendo à democracia participativa e representativa respectivamente. Assim, em um Estado Democrático de Direito, a Administração Pública deve compreender o papel da participação popular nos seus processos decisórios.

Essa concepção vem avançando nos últimos anos, principalmente no que se refere ao Poder Executivo Federal. A criação da Política Nacional de Participação Social – PNPS e do Sistema Nacional de Participação Social – SNPS, mediante o Decreto 8.243, de 2014 demonstram essa evolução.

Cabe registrar o conceito de ouvidoria definido no art. 2º, inciso V, do Decreto supracitado:

[...] instância de controle e participação social responsável pelo tratamento das reclamações, solicitações, denúncias, sugestões e elogios relativos às políticas e aos serviços públicos, prestados sob qualquer forma ou regime, com vistas ao aprimoramento da gestão pública.

Dessa forma, além de receber as manifestações da sociedade e agir reativamente a elas, o ouvidor deve entender as demandas como um desajuste entre as diversas macro dimensões ou como a incompatibilidade de um modelo de gestão com a tarefa institucional. Assim, além de atender às demandas, caberá ao ouvidor

sugerir melhorias ou ajustes ao modelo de gestão (CARDOSO e LYRA, 2012).

Portanto, o presente projeto visa a identificar os passos necessários para a implementação da ouvidoria do MTPAC seguindo o modelo de gestão proativa – que atente às múltiplas reações institucionais, com visão sistêmica, e que atue junto ao núcleo de poder da organização, apresentando sugestões de correção de rumo das políticas públicas do setor federal de transportes (CARDOSO e LYRA, 2012).

Cabe esclarecer que ainda que o MTPAC tenha instituído seu Serviço de Informação ao Cidadão (SIC/MTPAC) para responder aos pedidos de acesso à informação feitos ao órgão, permanece a indispensabilidade de criação de sua ouvidoria.

Isso porque os pedidos de acesso à informação, amparados pela Lei de Acesso à Informação – LAI, Lei 12.527, de 2011, não se confundem com as manifestações de ouvidoria elencadas no PNPS e descritas na Instrução Normativa da Ouvidoria-Geral da União (OGU) nº 1, de 2014, como reclamação, denúncia, sugestão, solicitação e elogio. Quanto a isso, o art. 7º da LAI define que o acesso à informação de que trata a Lei compreende, entre outros, o direito de obter as informações públicas produzidas ou sob a guarda do poder público e, portanto, acessíveis a todos os cidadãos, ressalvadas as informações pessoais e as hipóteses de sigilo legalmente estabelecidas.

METODOLOGIA

Inicialmente, foram analisadas e classificadas as demandas enviadas pela sociedade ao *e-mail* da Corregedoria da Pasta, durante o período de janeiro a setembro do ano de 2015. Tal análise teve por objetivo demonstrar a necessidade de criação de uma ouvidoria no órgão, tendo em vista o conteúdo das manifestações.

Foram também realizadas entrevistas com o Ouvidor do Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT), Rafael Vidal de Abreu; com o Ouvidor substituto da Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT), Leonardo Mesquita e com o ex-Corregedor do Ministério dos Transportes, Luiz Cesar Brandão

Maia. As entrevistas com os ouvidores tiveram como objetivo conhecer a estrutura, fluxos de trabalho e boas práticas das ouvidorias atuantes no setor de transportes, bem como sondar possibilidades de integração entre as unidades de ouvidoria do setor.

Por outro lado, a entrevista com o ex-Corregedor do Ministério dos Transportes teve a intenção de trazer elementos históricos da Pasta que esclarecessem os motivos da ausência de uma ouvidoria na Pasta.

Adicionalmente, foram solicitadas informações aos gestores responsáveis pela Central de Relacionamento e pelo SIC, ambos do MTPAC.

Além disso, através de conversas ocorridas com o dirigente da Coordenação-Geral de Orientação e Monitoramento de Ouvidorias – CGOUV/OGU e com o Chefe do Gabinete do Ouvidor-Geral da União, foram colhidas diversas informações, incluindo as etapas necessárias para a implementação de uma ouvidoria e esclarecimentos sobre o apoio disponibilizado pela OGU às ouvidorias públicas

Ademais, foi realizada pesquisa no arcabouço jurídico brasileiro e pesquisa em livros e trabalhos científicos que tratassem dos temas relacionados à organização dos setores federais de transportes, ouvidorias e participação social.

Por fim, foi realizada pesquisa nos sítios eletrônicos das instituições citadas no projeto, quais sejam, Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil (MTPAC); Ministério da Transparência, Fiscalização e Controle (MTFC); DNIT; ANTT; Valec; Secretaria de Aviação Civil (SAC); Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC); INFRAERO; Secretaria de Portos (SEP); Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ANTAQ).

Repise-se que, apenas em 12/05/2016 a SAC e a SEP foram extintas e transferiram suas competências ao MTPAC. Em decorrência disso, como já explicitado, as instituições anteriormente vinculadas a essas Secretarias tornaram-se vinculadas ao MTPAC, por força no disposto na Medida Provisória nº 726, de 2016. No entanto, considerando o prazo para conclusão do presente projeto, não foi possível entrevistar os ouvidores da SAC e das instituições a ela anteriormente vinculadas (ANAC e INFRAERO), bem como, entrevistar o ouvidor da ANTAQ, anteriormente vinculada à SEP. Registre-se que a Secretaria de Portos não havia criado sua

ouvidoria. Além disso, gestores da EPL apesar de terem demonstrado interesse na implantação da sua ouvidoria, ainda não a efetivaram. (informação verbal do Ouvidor-Geral da União e do Coordenador-Geral da Coordenação-Geral de Orientação e Monitoramento de Ouvidorias – CGOUV/OGU). Cabe registrar que apesar de a VALEC possuir ouvidoria, essa foi criada apenas no dia 02/05/2016.

PROJETO DE INTERVENÇÃO

1. IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO

1.1. Título:

Implantação da Ouvidoria do Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil

1.2. Localização do Projeto

Este projeto foi construído com o propósito de ser implementado no Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil, órgão da Administração Direta do Poder Executivo federal. A unidade de Ouvidoria objeto do projeto deve, preferencialmente, ser criada em uma posição privilegiada na hierarquia organizacional, ou seja, diretamente ligada ao Ministro de Estado. Tal recomendação vai ao encontro com o que dispõe o Manual de Ouvidoria Pública de 2016, da extinta Controladoria-Geral da União, p. 26:

A ouvidoria deverá vincular-se preferencialmente ao conselho, ao colegiado ou ao dirigente máximo do órgão ou entidade e deles deverá receber o suporte necessário para o exercício autônomo de suas funções, de forma que possa agir com imparcialidade e legitimidade junto aos demais dirigentes da instituição.

Nesse diapasão, CARDOSO e LYRA (2012) afirmam que é necessário que o Ouvidor participe da cadeia decisória da Instituição e não atue apenas reativamente. Ademais, LYRA (2008, p. 22) coloca que:

Uma das principais – quiçá a mais importante – atribuição do ouvidor, diz respeito à sua ação crítica e propositiva, voltada para a avaliação das orientações básicas que norteiam a instituição em que atua.

Desse ponto de vista o ouvidor desfruta, sabidamente, de uma posição privilegiada

Por outro lado, cabe ressaltar que, independente da localização da ouvidoria na hierarquia da organização, ela deve dispor da normatização de suas competências, incluindo a atribuição de propor melhorias aos gestores. Isso porque nem toda ouvidoria desempenha esse papel, como demonstrado na pesquisa de SILVA et alli (2012) que, considerando os relatos dos ouvidores das ouvidorias pesquisadas, informa que 57% delas auxiliam na elaboração de políticas públicas, enquanto 43% disseram não desempenhar esse papel na instituição.

Diante disso, os autores afirmam que deve ser previsto em lei a prerrogativa do ouvidor de dar sugestões de melhoria das políticas públicas sob a responsabilidade do órgão, visto que está em contato direto com o cidadão e que seu trabalho pode ajudar a identificar problemas sistêmicos, propiciar a correção de ilegalidades e sugerir novas condutas e procedimentos ao gestor. Todavia, na ausência de uma lei, as instituições devem prever tal prerrogativa do ouvidor por meio do regimento interno ou outro normativo interno.

1.3. Público-Alvo

Os agentes públicos que inicialmente serão envolvidos na estruturação da unidade são os servidores efetivos do Ministério, os quais compõem o Plano Geral de Cargos do Poder Executivo – PGPE. A respeito do quadro de pessoal do Ministério, vale ressaltar que, apesar de ter ocorrido um concurso em 2010, atualmente, apenas 526 servidores da carreira permanecem em efetivo exercício no órgão. Isso, dentre outros aspectos, se deve ao fato de que a remuneração da citada carreira é menor do que a maioria das carreiras da Esplanada dos Ministérios, o que motiva a migração dos seus agentes. Soma-se a isso, o fato de que quase a totalidade dos servidores mais qualificados se encontra ocupando cargos de chefia no órgão ou recebendo uma gratificação decorrente da atividade desempenhada, em especial a Gratificação Temporária das Unidades dos Sistemas Estruturadores da Administração Pública Federal - GSISTE.

Todo esse cenário traz dificuldades na formação de uma nova equipe. A título de exemplo podemos citar a dificuldade enfrentada pela Corregedora Substituta do Ministério ao tentar recrutar um novo servidor para auxiliá-la, quando a equipe que

atuou juntamente com ela na implantação da Corregedoria deixou a unidade. Diante do exposto, verifica-se que será necessário o recrutamento de servidores de outros quadros para comporem a equipe da Ouvidoria do MTPAC.

É desejável que servidores das extintas SAC e SEP, bem como, das diversas instituições vinculadas ao Ministério componham a equipe da Ouvidoria. Além disso, se possível, a escolha de servidores de carreiras descentralizadas como os Especialistas em Política Públicas e Gestão Governamental (EPPGG) e os Analistas de Infraestrutura aprimorará os trabalhos da ouvidoria. Isso porque uma equipe multidisciplinar será capaz de analisar de maneira qualificada o *feedback* da sociedade quanto à implementação das políticas públicas do setor federal de transportes, bem como, de elaborar propostas para o aperfeiçoamento da formulação, do planejamento e da gestão dessas políticas.

Ademais, o presente projeto tem como objetivo promover a efetiva atuação da ouvidoria no Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil a qual terá como público alvo os usuários do sistema federal de transportes e os agentes privados que atuam no setor.

No entanto, alguns grupos já conhecidos deverão inicialmente procurar essa interface socioestatal. A título de exemplo pode-se citar os cidadãos que hoje demandam alguns dos canais de atendimento existentes no Ministério: aposentados e pensionistas do órgão e beneficiários do Programa Passe Livre¹.

Importante salientar que tais cidadãos, por vezes, têm pouca escolaridade e/ou têm dificuldade na comunicação por meio da internet. Por conseguinte, é comum o envio de mensagens de parentes dos beneficiários para registrar solicitações, reclamações e denúncias (informação obtida da análise das demandas da sociedade à Corregedoria).

Na medida em que a existência da Ouvidoria for divulgada, é esperado que um número crescente de usuários dos serviços federais de transportes e de agentes privados do setor procure o órgão, com vistas a registrar sua manifestação. Dentre os agentes privados destaque-se os caminhoneiros que, de maneira autônoma ou

¹ O Passe Livre é um programa do Governo Federal que proporciona a pessoas com deficiência e carentes, gratuidade no transporte terrestre interestadual.

organizada, têm se manifestado e reivindicado seus interesses nos últimos anos. No entanto, apenas quando a ação de boa parte da categoria começou a impactar o uso das rodovias federais e o abastecimento nas cidades, o Ministério procurou estabelecer diálogo com os caminhoneiros. Observa-se que essa ação reativa, por vezes, não trouxe resultados efetivos, uma vez que, constantemente, novas reivindicações motivam paralisações.

Assim, verifica-se a necessidade de que se atribua à ouvidoria do MTPAC também um papel de captar e canalizar aspirações, prioridades e reivindicações de atores externos. Nesse sentido, CARDOSO e LYRA (2012) afirmam que a ouvidoria pública deve desviar seu olhar para fora e ser capaz de estabelecer um vínculo orgânico entre a administração pública e os diversos atores sociais com os quais ela interage.

Inicialmente, é estimado que os registros da nova ouvidoria recepcionem majoritariamente as manifestações dos cidadãos que hoje procuram os canais de atendimento da Pasta. No entanto, o presente projeto propõe a integração, por meio de um sistema informatizado, com as ouvidorias das instituições vinculadas ao Ministério, com vistas a identificar problemas e desafios presentes na execução das políticas. Tal iniciativa tem como objetivo gerar subsídios à atuação do Ministério na formulação, coordenação e monitoramento das políticas públicas do setor. Todavia, a citada integração depende do interesse, tanto dos ouvidores, quanto dos gestores de cada instituição.

Dessa forma, caso ocorra tal integração, as manifestações dos cidadãos registradas junto às Agências Reguladoras do setor e demais instituições vinculadas, serão, ainda que estatisticamente, analisadas pela ouvidoria do Ministério.

1.4. Valor total do Projeto

Os custos calculados no presente projeto são de R\$149.793,45 reais. Importante esclarecer que foram considerados apenas os custos adicionais da implementação, sem estimar as horas de trabalho dos gestores do projeto. O detalhamento dos valores constam descritos no item “8. Estimativa de Custos do Projeto”. Foram somados apenas os gastos decorrentes da adequação do espaço físico da Ouvidoria e da criação de novos cargos comissionados. O último item foi

calculado sobre a remuneração de tais gestores por 4 (quatro) meses, uma vez que o prazo estimado para conclusão do projeto é superior a 3 (três) meses, conforme consta no item abaixo.

1.5. Duração do Projeto

O prazo para implementação do presente projeto está estimado em 107 dias, conforme cronograma apresentado no “item 7. Cronograma do Projeto”. Instituição/unidade funcional gestora e idealizadora.

A instituição gestora do projeto deverá ser o Gabinete do Ministro dos Transportes, Portos e Aviação Civil ou o Gabinete de seu Secretário Executivo. Além disso, a implantação em questão está, inicialmente, sob a coordenação do Assessor Especial de Controle Interno (AECI) do Ministério.

2 LÓGICA DE INTERVENÇÃO DO PROJETO

Objetivo Superior	Criar uma interface socioestatal que promova o efetivo diálogo do Ministério com a sociedade, de forma a conhecer a opinião dos cidadãos acerca das políticas públicas do setor federal de transportes.
Objetivo do Projeto	Implantar uma unidade de ouvidoria no Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil.
Principais produtos	Norma de criação do cargo de Ouvidor; Norma definindo as competências da Ouvidoria; Espaço físico adaptado; Equipe recrutada; Equipe capacitada; Pactuação entre os ouvidores das instituições vinculadas acerca da integração das ouvidorias do setor transportes; Relatórios das demandas da sociedade que informem aos gestores os principais problemas e desafios do ponto de vista da sociedade, com vistas a promover o aprimoramento da gestão das políticas públicas da Pasta.

3. CONTEXTO E JUSTIFICATIVA

O Ministério do setor transportes, órgão da Administração Direta do Poder Executivo Federal, tem como áreas de atuação a política nacional de transportes dos modais ferroviário, rodoviário e aquaviário, além de realizar ações no âmbito da marinha mercante, das vias navegáveis e dos portos fluviais e lacustres (excetuados os que estão sob a responsabilidade das companhias docas), conforme o disposto no Decreto 8.687, de 2016.

As ações dessa Pasta abrangem a formulação, coordenação e supervisão das políticas nacionais para o setor, a participação no planejamento estratégico, a elaboração de diretrizes para a sua implementação e a definição das prioridades dos programas de investimentos. Conquanto o tema “transportes” seja estratégico para o país, não se observa iniciativa dos gestores que já atuaram na Pasta em promover a participação social, uma vez que ainda não foi implantada a ouvidoria do órgão, destinada a receber as manifestações dos cidadãos relativas às políticas públicas do setor.

Vale ressaltar que o Ministério possui alguns canais de comunicação para tratamento de demandas específicas. Uma breve descrição de cada um desses canais é realizada no que segue.

Primeiramente, destaca-se uma central telefônica, criada em outubro de 2014, para tratamento de assuntos de competência da Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas (COGEP/MTPAC) relacionados a aposentadorias e pensões. A existência desse canal se justifica pelo fato da COGEP/MTPAC ser responsável pela gestão de benefícios decorrentes dos agentes públicos inativos de órgãos extintos, como o Departamento de Estradas e Rodagem (DNER), por exemplo.

Atualmente, o Ministério possui sob sua administração a folha de pagamento de 70.809 inativos. Por outro lado, o quadro de ativos vinculados ao Ministério conta com 2.118 agentes públicos, sendo que desses, apenas 526 compõem o quadro permanente de servidores da Pasta e têm efetivo exercício no órgão, de acordo com o *site* do órgão (última atualização ocorrida em 02/06/2016).

Outro canal de comunicação de que o Ministério dispõe é o *e-mail* e o número de contato telefônico para atendimento das demandas relacionadas ao Passe Livre, política pública na qual o MTPAC é competente para conceder o benefício de passe livre ao portador de deficiência física, comprovadamente carente, no serviço de transporte coletivo interestadual de passageiros, nos modais rodoviário, ferroviário e aquaviário, em cumprimento ao disposto na Lei nº 8.899, de 1994, e regulamentada no Decreto nº 3.691, de 2000.

Porém, de acordo com as informações disponibilizadas pelo Coordenador de Administração de Aposentados, Instituidores de Pensão e Pensionistas do Ministério, no período compreendido entre outubro de 2014 e abril de 2015, o atendimento às demandas do Programa Passe Livre foram divididas da seguinte maneira:

- a) informações/dúvidas sobre a documentação necessária, esclarecimentos sobre as condições necessárias para habilitação, dúvidas quanto aos procedimentos de renovação da carteira e quaisquer outros esclarecimentos eram atendidos pela Central de Relacionamento do Ministério; e
- b) informações sobre exigências de documentação, tramitação de processos/documentos, eram atendidas pelo Programa Passe Livre, por meio do telefone da unidade.

Assim, a partir de abril de 2015, o Ministério concentrou os atendimentos dos aposentados, dos pensionistas e dos beneficiários do Programa Passe Livre na Central de Relacionamento, que dispõe de uma central telefônica, onde profissionais terceirizados realizam o atendimento desses cidadãos. O serviço de central de relacionamento está dividido em 4 (quatro) níveis. Assim, a demanda recebida nesse canal poderá seguir por diferentes fluxos, a depender da complexidade do caso.

Observa-se a elevada procura por esse canal, uma vez que a média dos atendimentos ocorridos no período de janeiro a abril de 2016 é de 7.468 atendimentos/mês.

Além disso, para receber as demandas da sociedade por informação, amparadas pela Lei de Acesso à Informação (LAI), Lei 11.527, de 2011, o Órgão disponibiliza *e-mail*, fax e número de telefone para contato com o Serviço de Informação ao Cidadão (SIC), além de informar o *link* para acesso ao Sistema e-Sic – Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão - canal unificado para o recebimento e tratamento dos pedidos de acesso, desenvolvido pela extinta Controladoria-Geral da União (CGU). Informe-se que, entre o início de janeiro e o dia 10 de junho de 2016, a média mensal de pedidos de acesso à informação foi de 78,5. Cabe ressaltar que mais de 45% dos pedidos recebidos no período

supracitado não se tratavam de pedido de acesso à informação. Assim, é possível que boa parte dessas demandas tenha como objeto manifestações de ouvidoria, como reclamações e solicitações de providências.

Por fim, verifica-se a existência de canais de comunicação da sociedade com a Corregedoria do órgão (*e-mail* e telefone de contato), para registro de denúncias relacionadas a possíveis infrações funcionais cometidas por servidores da Pasta e/ou por dirigentes das Autarquias vinculadas ao Ministério.

Importante ressaltar que o interesse pela elaboração do presente projeto partiu da observação da autora sobre o número de manifestações de ouvidoria (sugestões, solicitações, reclamações e denúncias) recebidas no *e-mail* da Corregedoria do órgão após a implantação de um projeto de transparência ativa das ações correcionais. Segue abaixo quadro demonstrativo das manifestações recebidas no *e-mail* da Corregedoria no período de janeiro a setembro de 2015:

Tipos de manifestação	Passe Livre - MT	Coordenação-Geral de Recursos Humanos - MT	Corregedoria - MT	Transporte Rodoviário - ANTT/DNIT	Transporte local - Secretarias de Transportes Municipais	Transporte Ferroviário	Outros	Total
Reclamação	9	5	1	5	7	2	1	30
Denúncia	2	2	2	2	2		1	11
Sugestão	X	X	X	3	X	1	1	5
Solicitação de providências	6	7	X	1	1	X	3	18
Pedido de informação	2	2	X	X	X	X	2	6
Total	19	16	3	11	10	3	8	70

Cabe esclarecer que as manifestações foram classificadas de acordo com o seu tipo e de acordo com a unidade ou instituição competente para tratamento da demanda. Ressalta-se que, das 70 (setenta) manifestações recebidas, apenas 3 (três) se tratavam de denúncias passíveis de apuração por parte da Corregedoria.

Diante de todo o exposto, constata-se que os canais de comunicação de que o Ministério dispõe atualmente se limitam ao atendimento de demandas específicas, como pedidos de acesso à informação e denúncia, ou de grupo de cidadãos específicos, como os aposentados e pensionistas do órgão, além dos beneficiários do Programa Passe Livre.

Por conseguinte, a Instituição não dispõe de uma unidade organizacional especializada que atue como mediadora entre o Órgão e a sociedade, ou seja, não

dispõe de uma ouvidoria, definida no art. 2º, V, do Decreto nº 8.243, de 2014, como “instância de controle e participação social responsável pelo tratamento das reclamações, solicitações, denúncias, sugestões e elogios, com vistas ao aprimoramento da gestão pública”.

Isso a despeito do processo de expansão das ouvidorias, a respeito da qual LYRA (2008, p. 01) afirma que:

A expansão das ouvidorias está estreitamente relacionada com a nova sociabilidade política

que se disseminou em todo o país, nos anos oitenta e noventa, construída a partir da resistência de setores crescentes da sociedade brasileira ao regime militar. Estes fizeram transportar as experiências de participação cidadã para o ordenamento jurídico-institucional, enquanto instrumentos inéditos de participação popular. As ouvidorias, a despeito de não terem sido contempladas na Carta Magna – só excepcionalmente o foram nas constituições estaduais – são, também, produto do protagonismo alcançado pela sociedade civil, cujos anseios de participação vem impondo, progressivamente, um novo relacionamento entre o cidadão-usuário dos serviços públicos e o Estado.

CARDOSO e LYRA (2012) afirmam que as ouvidorias, apesar de não terem sido expressamente previstas na Constituição, correspondem à mais acabada expressão do princípio da participação do usuário na administração pública. Tal afirmação se justifica pelo fato de que as ouvidorias são espaços abertos à negociação das manifestações dos cidadãos. Dessa maneira, constituem um instrumento de ajuste da Administração decorrente de entradas diretas (*inputs*) da sociedade.

Ademais, tendo em vista o disposto no Art. 3º, inciso I da Carta Magna, em 2014 o Governo Federal instituiu a Política Nacional de Participação Social - PNPS e o Sistema Nacional de Participação Social – SNPS mediante o Decreto nº 8.243, de 2014, com o objetivo de fortalecer e articular os mecanismos e as instâncias de diálogo e a atuação conjunta entre a administração pública federal e a sociedade civil. Esse Sistema é integrado pelas instâncias e mecanismos de participação social, entre elas as ouvidorias públicas.

Diante do exposto, entende-se que a criação da Ouvidoria do Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil significa, essencialmente, a adequação do órgão

ao contexto social e jurídico atual. Por conseguinte, as etapas para sua implementação e a análise da estrutura ideal para sua atuação serão detalhadas no presente projeto.

Passando a descrever o contexto da organização, vale repisar que, antes da edição da citada Medida Provisória, o Ministério dos Transportes tinha como instituições vinculadas as autarquias: Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT) e Agência Nacional de Transporte Terrestre (ANTT); além das empresas públicas: Valec Engenharia, Construções e Ferrovias S.A. e Empresa de Planejamento e Logística (EPL); e da sociedade de economia mista Companhia Docas do Maranhão (CODOMAR).

Ressalta-se que, por força da Medida Provisória nº 726, de 2016, o Ministério dos Transportes, agora denominado Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil (MTPAC), assumiu as competências das Secretarias de Portos (SEP) e de Aviação Civil (SAC), ambas anteriormente ligadas à Presidência da República. Conseqüentemente, as instituições vinculadas às Secretarias citadas acima alteraram sua vinculação para o Ministério. Ratifica-se que as instituições ligadas à SAC eram a Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) e a empresa pública INFRAERO. Igualmente a Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ANTAQ) era vinculada à SEP.

Assim, considerando o papel do Ministério de formulação, coordenação e supervisão das políticas nacionais de transportes, conclui-se que, sob o aspecto do controle e da participação popular, a Pasta necessita, ainda mais agora, conhecer a opinião da sociedade acerca das políticas vigentes relativas a cada um dos seus modais (rodoviário, aquaviário, hidroviário, ferroviário e aéreo). Logo, faz-se necessário, primeiramente, conhecer as unidades de ouvidoria já estabelecidas nas instituições vinculadas. Portanto, segue abaixo, breve descrição dos canais de interlocução existentes nas ouvidorias de tais organizações.

3.1 Ouvidoria do DNIT

A Ouvidoria do DNIT disponibiliza o atendimento telefônico dividido em 3 (três) níveis. O primeiro nível é feito por uma central de atendimento do tipo “0800”, composta por empregados terceirizados, que funciona de 7:30 às 19h e dispõe de 15

(quinze) atendentes e 1(um) supervisor. Cerca de 70% a 80% dos atendimentos tratam de multas e Autorizações Especiais de Trânsito (AETs) e são resolvidas nesse primeiro nível. Caso o atendente não consiga responder ao cidadão ou este último exija falar com a Ouvidoria, a ligação será encaminhada à equipe da Ouvidoria, sendo este o segundo nível de atendimento. Além disso, caso o cidadão exija falar com o Ouvidor, ele o atenderá imediatamente ou retornará a ligação depois.

A unidade de ouvidoria também disponibiliza endereço para envio de correspondência ou atendimento presencial, fax, *e-mail* e o “Fale Conosco”, que consiste em um formulário eletrônico para registro de manifestações. Adicionalmente, a ouvidoria responde às manifestações registradas pelos cidadãos na página “Reclame Aqui”, um canal criado por um particular em que os consumidores expõem os problemas e a ineficiência dos canais de atendimento privados ou públicos.

Além disso, ressalta-se que foi desenvolvido pela Ouvidoria do DNIT um aplicativo denominado DNIT móvel. Nesse aplicativo o cidadão escolhe o tipo de ocorrência que quer registrar (buracos, ponte quebrada, etc), no entanto, o ouvidor informou que ainda há muita instabilidade na plataforma do aplicativo.

Ressalte-se que cada um dos canais de comunicação da ouvidoria fica sob a responsabilidade de um dos servidores da unidade.

Quanto ao fluxo de atendimento da demanda, a manifestação chega à ouvidoria por um dos seus canais, incluindo o segundo nível do atendimento telefônico, e é encaminhada pelo servidor à área responsável, que formulará a resposta ao cidadão. Caso o servidor não consiga resposta satisfatória, a demanda é encaminhada ao ouvidor que, a depender do caso, autuará um processo e o encaminhará novamente à área, para providências e/ou formulação de resposta ao cidadão.

Adicionalmente, o ouvidor comunica que foi criado um *e-mail*, denominado monitordnit@gmail.com e, por meio dele recebe informações do Google sobre qualquer menção às Rodovias federais brasileiras sob a administração do DNIT.

Acerca dessa iniciativa, a ouvidoria está analisando a melhor forma de registrar essas notícias.

Importante ressaltar que a atuação da ouvidoria do DNIT ocorre também de maneira descentralizada, visto que há servidores com competência regimental para atenderem, nas Unidades descentralizadas da autarquia, às demandas recebidas em seus estados.

3.2 Ouvidoria da ANTT

Na ouvidoria da ANTT também há uma central de atendimento telefônico, mas do tipo tridígito (166). Na central, os empregados terceirizados são capacitados para resolverem a maioria das demandas. No entanto, caso não seja possível atender ao cidadão com as informações disponíveis na central, o atendente irá encaminhar a demanda à área competente para que essa tome as providências e/ou responda ao cidadão. Todavia, antes de o gestor da área responder ao cidadão, submeterá a resposta à apreciação da ouvidoria, para análise, aprovação e envio da resposta.

A ouvidoria da ANTT disponibiliza também *e-mail*, fax, Formulário eletrônico (Fale Conosco), atendimento *online (chat)* e endereço para envio de correspondência. Além disso, é facultado ao cidadão o atendimento presencial para registro de manifestações. Importante ressaltar que a equipe da ouvidoria possui apenas dois servidores efetivos e um servidor sem vínculo, sendo este último o ouvidor.

3.3 Ouvidoria da SAC

A ouvidoria da SAC disponibiliza formulário eletrônico e *e-mail* para registro de demandas.

3.4 Ouvidoria da ANTAQ

A ANTAQ dispõe em sua ouvidoria de central de atendimento telefônico, fax, formulário eletrônico e endereço para envio de correspondência.

3.5 Ouvidoria da INFRAERO

A ouvidoria da empresa pública INFRAERO orienta que os usuários interessados em registrar, presencialmente, manifestações de ouvidoria se dirijam aos balcões de informações dos aeroportos da Rede Infraero. Além disso, disponibiliza central de atendimento telefônico, fax e formulário eletrônico para registro de manifestações.

3.6 Ouvidoria da ANAC

A ANAC possui uma Ouvidoria interna para recebimento de manifestações relativas a serviços prestados pela Agência ou atos praticados pelos seus agentes públicos. Ademais, a Autarquia possui o Fale com a ANAC destinado a recepcionar e tratar sugestões, reclamações ou denúncias contra empresas aéreas e demais entes regulados pela ANAC, pedidos de informações sobre licenças, habilitações e demais serviços da Agência.

3.7 Ouvidoria da Valec

A empresa pública Valec criou sua unidade de ouvidoria recentemente (02/05/2016) e disponibiliza, além do atendimento presencial, formulário eletrônico para registro de manifestações, por meio do Sistema e-Ouv.

Por fim, registre-se que a Empresa Brasileira de Logística (EPL), a CODOMAR e a Secretaria de Portos não possuem ouvidoria.

4. ESTRUTURA DE GESTÃO E PRINCIPAIS ATORES ENVOLVIDOS NO PROJETO

PARTE INTERESSADA	NIVEL DE PODER	NIVEL DE INTERESSE	MOTIVAÇÃO	RECURSO OU POSSIBILIDADE DE AÇÃO
Ministro	Alto	Alto	<ul style="list-style-type: none"> - Necessidade de criação de uma interface socioestatal que promova o efetivo diálogo entre o Ministério e a sociedade, com vistas a conhecer a opinião dos cidadãos acerca das políticas públicas federais do setor de transportes. - Atuar com maior legitimidade perante a 	<ul style="list-style-type: none"> - Autorizar a criação do cargo de Ouvidor, bem como, da unidade de Ouvidoria. - Autorização para aplicação de recursos. - Detentor do poder político.
Secretário Executivo	Alto	Alto	<ul style="list-style-type: none"> - Necessidade de identificar os problemas pontuais e sistêmicos das políticas sob sua administração. - Otimizar a gestão. 	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilizar informações e recursos humanos. - Influenciar a decisão do Ministro em implementar o projeto.
Dirigentes da COGEP/Passes Livre/Corregedoria	Médio	Alto	<ul style="list-style-type: none"> - Necessidade de uma unidade centralizada de atendimento ao cidadão, para atendimento de demandas que não tratam de seus assuntos específicos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilizar informações - Colaboração na definição do fluxo de demandas entre as áreas.
Chefe do SIC	Baixo	Médio	<ul style="list-style-type: none"> - Necessidade de uma unidade para encaminhamento das demandas que não tratam de pedido de acesso à informação. 	<ul style="list-style-type: none"> - Influenciar a decisão dos gestores em implementar o projeto. - Compartilhar conhecimento sobre atendimento ao cidadão
Ouvidor-Geral da União	Alto	Alto	<ul style="list-style-type: none"> - Ampliação do Sistema Nacional de Participação Social - Ampliação do número de ouvidorias federais utilizando o Sistema e-Ouv 	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivo e orientação para a implementação do projeto. - Disponibilização de cursos de capacitação.
Ouvidores das Instituições vinculadas	Médio	Alto	<ul style="list-style-type: none"> - Necessidade de promover melhorias relevantes em decorrência das manifestações recebidas em suas unidades. 	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilização de seus dados; - Pactuação pela integração dos sistemas informatizados.

5. CICLO DE VIDA DO PROJETO

O desenvolvimento do projeto seguirá o ciclo de vida padrão na gestão de projetos, conforme detalhamento a seguir:

✓Iniciação (Fase 1) – Essa fase do ciclo do projeto será iniciada com a sensibilização dos gestores. Assim, deverão ser agendadas reuniões com a alta direção da Pasta, com o objetivo de demonstrar a necessidade de criação da ouvidoria. Ultrapassada essa primeira fase, as negociações nas reuniões entre os atores ocorrerão em torno da posição da ouvidoria na hierarquia organizacional, bem como definição do cargo do ouvidor e demais cargos da unidade.

✓Planejamento (Fase 2) – Nesse momento, serão realizadas reuniões entre os atores com vistas a discutir e definir as competências do Ouvidor e da Ouvidoria, assim como dimensionar o trabalho que será realizado na unidade, o tamanho da equipe e do local de instalação da ouvidoria. Posteriormente, será escolhida sua equipe e localização no edifício do Ministério. Além disso, serão realizadas reuniões com os ouvidores das instituições vinculadas, com vistas a pactuar a integração das informações relativas às demandas da sociedade recebidas por cada um deles. Por fim, também será necessária reunião com os gestores das áreas internas que possuem interfaces com a sociedade (Corregedoria, Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas e Passe Livre), com o objetivo de definir o fluxo das demandas dos cidadãos cujo objeto seja afeto a cada uma dessas áreas.

✓Execução (Fase 3) – Caso haja necessidade, será realizada reforma do local de instalação da ouvidoria. Ademais, serão agendados cursos de capacitação da equipe, ministrados pela Ouvidoria-Geral da União. Nessa etapa, deverá ser iniciado o fluxo das informações entre as ouvidorias das instituições vinculadas e a ouvidoria do Ministério. Além disso, deverá ser analisada a possibilidade de adesão ao Sistema e-Ouv e iniciada a discussão relativa às possibilidades decorrentes da integração do citado sistema com os sistemas já existentes nas instituições vinculadas. Nessa fase, adicionalmente, deverão ocorrer ações em conjunto com a Assessoria de Comunicação do Ministério, com o objetivo de divulgar a ouvidoria, bem como, os canais de atendimento disponíveis.

✓Monitoramento e Controle (Fase 4) – Essa fase ocorrerá paralelamente ao planejamento e à execução do projeto. Por meio de reuniões semanais entre os atores envolvidos no projeto e a equipe da ouvidoria. Será acompanhado e controlado o que está sendo realizado no projeto, de modo a propor ações preventivas e corretivas no menor tempo possível após a detecção. Ademais, considerando a função de consolidar os dados das ouvidorias do setor de transportes, a ouvidoria do Ministério deverá realizar reuniões mensais com as ouvidorias das instituições vinculadas, com vistas a identificar problemas e desafios na integração entre as ouvidorias e discutir alternativas para a solução.

✓Encerramento - na finalização do projeto a ouvidoria do Ministério deverá estar implementada e, efetivamente, promovendo a interlocução com a sociedade e utilizando seus dados para propor melhorias na gestão do órgão por meio de um Relatório.

6. ESCOPO DO PROJETO

6.1. Estrutura Analítica do Projeto

FASE 1 - Iniciação

Atividade 1.1

Inicialmente, será realizada **sensibilização dos dirigentes** da Pasta quanto à necessidade de criação da ouvidoria. Assim, deverão ocorrer reuniões com o Secretário-Executivo e demais Secretários do Ministério, com vistas a demonstrar a função da ouvidoria.

Atividade 1.2

Assim, com o apoio da alta direção, será dimensionada a amplitude de atuação da ouvidoria do MTPAC e definida a **estrutura de cargos**, bem como a localização da unidade de ouvidoria na hierarquia da organização. Em seguida, será criado o cargo de Ouvidor no Decreto que deve definir a nova estrutura do Ministério, tendo em vista o disposto na Medida Provisória nº 720, de 2016.

Considerando a estrutura conferida à Corregedoria do Ministério, quando da sua criação, sugere-se a criação do cargo de Ouvidor do MTPAC, sob a forma de um Cargo de Direção e Assessoramento Superior DAS 101.4 vinculado diretamente ao Ministro de Estado ou ao Secretário Executivo, bem como, 2 (dois) cargos de Chefes de Serviço – DAS 101.1, de forma que as funções da ouvidoria sejam divididas em:

- Serviço de atendimento ao cidadão: responsável por receber e tratar as demandas da sociedade, bem como, fomentar o controle e a participação popular relativa à atuação do Ministério.
- Serviço de monitoramento: responsável por analisar as demandas da sociedade às demais ouvidorias do Setor Federal de Transportes, e emitir relatórios com vistas a indicar aos gestores falhas pontuais ou sistêmicas.

Ressalte-se que o Serviço de Informação ao Cidadão (SIC) deverá ser vinculado à ouvidoria, de forma que o Ouvidor seja designado como autoridade de monitoramento da implantação da Lei de Acesso à Informação, conforme o disposto no art. 40 da Lei de Acesso à Informação.

As razões da vinculação da ouvidoria à alta direção do órgão se devem aos motivos já consignados no item 1.2 do presente projeto.

Quanto os custos decorrentes da criação dos citados cargos, informe-se que seus valores são de R\$ 8.554,70 (DAS 101.4) e R\$ 2.227,85 (DAS 101.1). Todavia, considerando a extinção das Secretarias de Aviação Civil e de Portos e a transferência de suas competências ao MTPAC, espera-se um remanejamento dos cargos daquelas secretarias ao Ministério, sem aumento da despesa.

Atividade 1.3

Num segundo momento, será escolhido e nomeado o ouvidor do Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil. Acerca da qualificação da pessoa escolhida para ocupar o cargo de ouvidor CARDOSO e LYRA (2012) afirmam que é necessário que sejam atendidas as qualidades do tripé ética, capacidade de gestão e conhecimento jurídico e social. Nesse sentido, SILVA et alli (2012, p. 30) declara que “ é importante que a boa atuação das ouvidorias esteja vinculada à competência profissional e à habilidade do ouvidor em se relacionar com cidadãos e gestores”.

FASE 2 – Planejamento

Atividade 2.1

Posteriormente, serão realizadas reuniões de discussão e **definição das competências da ouvidoria**, as quais serão publicadas em um instrumento normativo. Isso porque a ouvidoria não deve ser uma estrutura que dependa da vontade do dirigente, mas deve ter sua existência preservada por meio de uma norma que tenha força suficiente para regulamentar o seu funcionamento geral. Conquanto algumas ouvidorias tenham sido criadas por lei, a maioria das ouvidorias públicas foi criada por outros instrumentos, como resoluções ou portarias (CGU, 2016).

No caso do Ministério, se for seguido o mesmo procedimento adotado para a criação da sua Corregedoria, as prerrogativas da Ouvidoria serão definidas na portaria que aprovar o Regimento Interno do órgão.

A norma que criar a ouvidoria deverá trazer alguns elementos indispensáveis (CGU, 2016, p. 26):

- a) Criação da ouvidoria e apresentação de seus objetivos;
- b) Competência da ouvidoria (receber as manifestações dos cidadãos e respondê-las, cobrar internamente informações para subsidiar as respostas ao cidadão, oferecer canais de comunicação de fácil acesso para a população, propor medidas considerando as manifestações recebidas, entre outros)
- c) ;Prazo para as áreas internas prestarem informações à ouvidoria, quando isso for necessário;
- d) Forma de escolha do ouvidor e prazo de mandato, se for o caso;
- e) Competência e atribuições do ouvidor: normas gerais para a investidura e atuação no cargo com autonomia;
- f) Regras adicionais sobre a estrutura da ouvidoria.

Sob o aspecto descrito no item “c” cabe ressaltar que a Instrução Normativa OGU nº 01, de 2014, que traz normas básicas sobre a atuação das Ouvidorias Públicas do Poder Executivo Federal, define prazos para o atendimento de cada tipo

de manifestação. Portanto, é necessário garantir que o gestor responderá em prazo curto à interpelação do ouvidor, sob pena de responsabilidade (CARDOSO e LYRA, 2012). Ademais, a falta de previsão normativa que regulamente esse prazo gera incômodo aos ouvidores (SILVA, 2012).

Ademais, com relação aos itens “d” e “e” CARDOSO e LYRA (2012) ressaltam que o mandato e a escolha do ouvidor por um colegiado independente são alguns dos requisitos básicos para o exercício pleno da atividade de ouvidor.

Todavia, SILVA et alli (2012, p. 34) traz a seguinte declaração do ouvidor do Ministério do Trabalho, nomeado livremente, “(...) concordou que com o mandato há mais independência em relação ao gestor, só que ressaltou que na prática isso não funcionaria, pois o ouvidor continuaria subordinado ao Ministro”.

Em entrevista, o ouvidor substituto da ANTT afirmou que, apesar do mandato definido na Lei de criação da Agência garantir a independência da atuação do ouvidor, este não participa da cadeia decisória da Instituição, mas atua apenas reativamente às demandas da sociedade. Por outro lado, o ouvidor do DNIT, também em entrevista, demonstrou que, apesar de não possuir mandato definido, sendo seu cargo de livre nomeação, dispõe de facilidade na interlocução com os gestores e já conseguiu propor melhorias na gestão baseado nas manifestações recebidas.

Diante do exposto, conclui-se que a livre nomeação do ouvidor por parte do Ministro da Pasta, apesar de não garantir a autonomia de sua atuação, tende a proporcionar maior alinhamento com os gestores. Assim, considerando o objetivo da ouvidoria de propor melhorias na gestão, sugere-se a instituição da livre nomeação do ouvidor do MTPAC.

Conquanto a discussão acerca do funcionamento da ouvidoria dependa de intensa dedicação dos gestores do projeto em reuniões de discussão, essa etapa não ocasionará custos.

Atividade 2.2

De forma concomitante ao período de análise e discussão da norma de criação da unidade, faz-se necessária a **definição da equipe de trabalho da ouvidoria**.

A escolha por servidores efetivos ou comissionados, estagiários ou colaboradores terceirizados dependerá da disponibilidade de força de trabalho,

considerando aspectos abordados no item 1.3 do projeto. Ademais, a equipe poderá, inicialmente, ser composta por dois servidores efetivos, investidos nos cargos de DAS 101.1, além do Ouvidor e dos colaboradores que já atuam no SIC do Ministério. Informe-se que no SIC atuam 4 (quatro) servidores, 2 (dois) estagiários e um servidor sem vínculo, que é o Chefe do setor. Dessa forma, teremos na equipe da ouvidoria: 4 (quatro) servidores (com ou sem vínculo) investidos em cargos comissionados, além de 4 (quatro) servidores efetivos e 2 (dois) estagiários, totalizando 10 (dez) colaboradores. Como parâmetro para definição do tamanho da equipe da ouvidoria, verifica-se, comparativamente, o número de colaboradores definidos no início da atuação da Corregedoria: quatro servidores efetivos e cinco terceirizados, além do gestor. Ressalte-se que, com esse remanejamento da força de trabalho do SIC, não haverá custos adicionais além daqueles já descritos na Atividade 1.2 decorrentes da remuneração dos cargos comissionados.

Atividade 2.3

Outra escolha a ser feita diz respeito ao **espaço físico** que será utilizado pela unidade. Para isso, será necessário decidir se a ouvidoria irá oferecer atendimento presencial. Tal decisão deverá levar em conta o público alvo (CGU, 2016).

Considerando o público que certamente procurará a ouvidoria desde a sua implantação: aposentados e pensionistas do órgão e beneficiários do Programa Passe Livre, conclui-se pela necessidade de dispor de um espaço para atendimento presencial no térreo do Edifício Sede.

O Serviço de Informação ao Cidadão do Ministério (SIC/MTPAC), que também integrará a Ouvidoria, já funciona em uma sala no térreo, próximo à entrada principal do Edifício Sede e poderá ser utilizado para o atendimento presencial das demandas de ouvidoria.

Dessa forma, a instalação do espaço para atendimento presencial não acarretará em custos adicionais. No entanto, o espaço destinado a todas as demais atividades da ouvidoria, poderá requerer uma reforma, a qual ocasionará custos adicionais.

Atividade 2.4

Ademais, deverão ser **definidos os canais de comunicação da ouvidoria** com a sociedade. Dentre as opções temos a carta, o telefone, o fax, o *e-mail*, as redes sociais, o formulário eletrônico e o impresso, para registro do atendimento presencial (CGU, 2016).

Inicialmente a ouvidoria do MTPAC deverá disponibilizar os canais de carta, telefone, fax, *e-mail* e formulários físicos. No entanto, a via de comunicação que deverá ser mais divulgada é o formulário eletrônico disponível por meio do Sistema e-Ouv, já citado anteriormente, disponibilizado gratuitamente pela OGU. Sendo, portanto, necessária a **assinatura do termo de adesão ao Sistema**, visto que por meio dele será possível monitorar a evolução das demandas ao longo do tempo. Além disso, tanto a manutenção, quanto o desenvolvimento do Sistema, correrão às custas da OGU.

Restando, por fim, a comunicação por meio das redes sociais que deverão ser utilizadas apenas quando a equipe crescer e o fluxo de trabalho estiver bem definido. Isso porque, quando estimulado o diálogo com a ouvidoria mediante as redes sociais, o número de demandas tende a sofrer um amplo acréscimo. Tal afirmação se baseia na experiência da Ouvidoria-Geral da União relatada pela gestora da Coordenação-Geral de Atendimento ao Cidadão (CGCid/OGU) na Reunião da Rede de Ouvidorias, ocorrida em maio de 2016.

Dessa forma, considerando que o SIC já dispõe de aparelhos telefônicos e fax, e que os demais canais não impõem ônus financeiro, não haverá, inicialmente, custos adicionais decorrentes da definição e estruturação dos canais da ouvidoria.

FASE 3 – Execução

Atividade 3.1

Logo no início da atuação da ouvidoria ou até mesmo antes de iniciar suas atividades, é necessário que a **equipe de colaboradores seja capacitada**. Dessa forma, deverá ser agendada, com a equipe da OGU, a participação no seu Programa de capacitação (Profoco), que inclui os cursos presenciais de Gestão e Prática em

Ouvidoria, Acesso à Informação e Práticas de Atendimento ao Cidadão em Ouvidoria. Informe-se que tais cursos são ministrados gratuitamente.

Atividade 3.2

Caso tenha sido planejado, na fase anterior, a realização de reforma no espaço físico da ouvidoria, nesse momento, a obra será executada. Assim, tendo como referência o custo decorrente da reforma feita para instalação da corregedoria do órgão, o custo atualizado de uma reforma com a mesma proporção seria de cerca de R\$97.751,85 (noventa e sete mil e setecentos e cinquenta e um reais e oitenta e cinco centavos), conforme orçamento anexo.

Atividade 3.3

Por fim, deverá ser definida a gestão da informação no âmbito da ouvidoria.

Quando o ouvidor receber uma manifestação e encaminhar a uma unidade da instituição para que seja providenciada a sua resolução, ele inicia um processo de gestão da informação. Esse processo poderá tramitar por diversas unidades da instituição ou até por outros órgãos até retornar à ouvidoria para a conclusão final (CGU, 2016, p. 27).

Dessa forma, os gestores responsáveis pelas áreas que já gerenciam uma interface socioestatal (Corregedoria, Passe Livre, Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas) serão convocados a definir, junto à ouvidoria, o fluxo das demandas dos cidadãos relativas a cada área. Inicialmente, deverá ser definido que o primeiro contato para tratar de assuntos de cada uma dessas áreas será no canal de comunicação específico. Mas, caso o cidadão não fique satisfeito com a resposta da área, poderá se reportar à ouvidoria. Tal unidade então encaminhará a demanda e acompanhará sua resolução junto à área responsável.

Além disso, deverão ocorrer reuniões de negociação com os ouvidores das instituições vinculadas ao MTPAC com o objetivo de firmar a pactuação entre as ouvidorias do setor federal de transportes pela integração de suas bases de dados. Inicialmente, será definida a periodicidade em que os demais ouvidores encaminharão seus dados à ouvidoria do Ministério. Uma iniciativa desejável seria a definição de reuniões mensais entre as ouvidorias, com o objetivo de que cada unidade apresente seu relatório de atividades mensais. Mas, no longo prazo, é desejável que o monitoramento das manifestações ocorra por meio de sistema eletrônico integrado

capaz de gerar relatórios que indiquem aos gestores os principais problemas decorrentes das políticas públicas federais de transportes. Todavia, o prazo médio para que tal ferramenta seja produzida pela OGU e disponibilizada por meio do Sistema e-Ouv é de cerca de 8 (oito) meses, conforme informado pelo dirigente da Coordenação-Geral de Orientação e Monitoramento de Ouvidorias – CGOUV da OGU.

FASE 4 – Monitoramento e Controle

O Monitoramento e Controle do presente projeto ocorrerão durante as fases de planejamento, execução e encerramento do projeto. Assim, ocorrerão reuniões semanais e mensais.

Atividade 4.1

Reuniões semanais com os gestores do projeto e com a equipe ocorrerão inicialmente, com o objetivo de diagnosticar falhas na execução do projeto de implementação. Num segundo momento, apenas a equipe da ouvidoria do MTPAC se reunirá, com vistas a tratar de assuntos de gestão da unidade e monitorar o cumprimento de metas pré-estabelecidas.

Atividade 4.2

Além disso, **reuniões mensais** com as ouvidorias das instituições vinculadas também trarão subsídios para a avaliação e monitoramento da parte do projeto que depende da integração de dados entre as unidades.

FASE 5 – Encerramento

A finalização do projeto a ouvidoria do Ministério ocorrerá quando a unidade estiver implementada e, efetivamente, promovendo a interlocução com a sociedade e utilizando seus dados para propor melhorias na gestão do órgão. Portanto, o presente projeto se encerra com a produção do primeiro relatório contendo sugestões de melhorias na gestão das políticas públicas federais do setor de transportes decorrentes da análise das demandas da sociedade.

6.2. Não escopo do projeto

O presente projeto não prevê alterações ou melhorias na estruturação do primeiro atendimento das demandas específicas do Ministério, atualmente realizada pela Central de Atendimento.

7. CRONOGRAMA DO PROJETO

Fase	Duração	Início	Término
Iniciação	65 dias	12/05/2016	29/07/2016
Planejamento	40 dias	01/08/2016	26/08/2016
Execução	40 dias	29/08/2016	07/10/2016
Monitoramento e Controle	89 dias	01/08/2016	28/10/2016
Encerramento	1 dia	28/10/2016	28/10/2016
TOTAL	170 dias	12/15/2016	28/10/2016

Cronograma das Atividades:

Fase Iniciação

Atividade	Duração	Início	Término
Sensibilização dos dirigentes	65 dias	12/05/2016	15/07/2016
Definição da estrutura de cargos	12 dias	11/07/2016	22/07/2016
Escolha e nomeação do Ouvidor	5 dias	25/07/2016	29/07/2016

Fase Planejamento

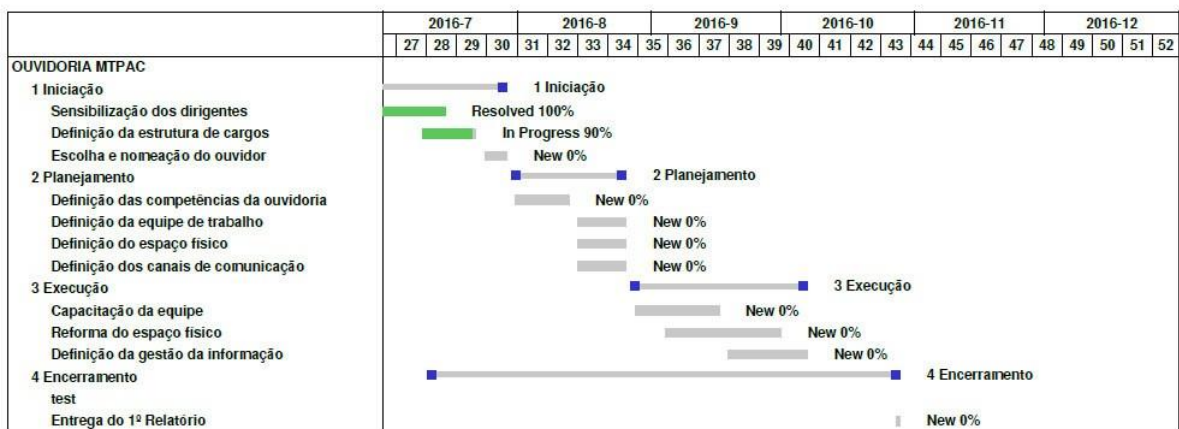
Atividade	Duração	Início	Término
Definição das competências da Ouvidoria	12 dias	01/08/2016	12/08/2016
Definição da equipe de trabalho	12 dias	15/08/2016	26/08/2016
Definição do espaço físico	12 dias	15/08/2016	26/08/2016
Definição dos canais de comunicação	12 dias	15/08/2016	26/08/2016

Fase Execução

Atividade	Duração	Início	Término
Capacitação da equipe	19 dias	29/08/2016	16/09/2016
Reforma do espaço físico	27 dias	05/09/2016	01/10/2016
Definição da gestão da informação	19 dias	19/09/2016	07/10/2016

Ressalta-se que a estimativa dos prazos para cada atividade considerou o interesse pela implementação do projeto demonstrado pelos dirigentes da Pasta, bem como as circunstâncias político-temporais do governo do Presidente interino Michel Temer. Dessa forma, foram considerados, para cada atividade, prazos mais curtos do que aqueles utilizados em períodos de maior estabilidade política. Segue abaixo a escala de Gantt do projeto.

OUVIDORIA MTPAC



É importante esclarecer que atualmente a atividade de “Sensibilização dos Dirigentes” está concluída. Tal fato é representado no quadro acima pela expressão “Resolved 100%”. Além disso, a atividade “Definição da Estrutura de cargos” foi estimada como 90% concluída, demonstrada no gráfico como “In Progress 90%”. Por fim, as demais atividades não foram iniciadas e, portanto, são representadas no quadro como “New 0%”.

8. ESTIMATIVA DE CUSTOS DO PROJETO

Fase	Atividade	Valor do custo adicional
Iniciação	Sensibilização dos dirigentes	não há
Iniciação	Definição dos cargos e vinculação da unidade	R\$ 13.010,4 (mensal)
Iniciação	Seleção e nomeação do ouvidor	não há
Planejamento	Normatização das competências do ouvidor e funcionamento da ouvidoria	não há
Planejamento	Definição da equipe de trabalho	não há
Planejamento	Definição dos canais de comunicação	não há
Planejamento	Escolha do espaço físico	não há
Execução	Capacitação da equipe	não há
Execução	Reforma do espaço físico	R\$ 97.751,85
Execução	Estabelecimento do Fluxo de Gestão da Informação	não há

9. ESTRATÉGIA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO

O monitoramento e a avaliação de cada etapa do projeto serão realizados durante as reuniões definidas na fase “4 - Monitoramento e Controle”. Assim, como ferramenta de monitoramento do projeto, serão utilizados indicadores. O Guia Metodológico de Indicadores do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão define indicadores, nos seguintes termos:

Do ponto de vista de políticas públicas, os indicadores são instrumentos que permitem identificar e medir aspectos relacionados a um determinado conceito, fenômeno, problema ou resultado de uma intervenção na realidade. (BRASIL, 2010, p. 23)

Dessa forma, os indicadores do projeto são descritos abaixo, conforme os resultados esperados para cada fase da intervenção. Importante esclarecer que a maioria dos indicadores são qualitativos, com exceção apenas da capacitação da equipe e da produção do 1º Relatório da ouvidoria, visto que são quantitativos (avaliam numericamente a atividade).

FASE	INDICADOR	Data limite
Iniciação	Decreto de reestruturação do Ministério publicado incluindo o cargo de Ouvidor e dos Chefes de Serviço.	22/07/2016
	Portaria de nomeação do Ouvidor publicada.	29/07/2016
Planejamento	Portaria que aprova o Regimento Interno da Ouvidoria publicada.	12/08/2016
	Equipe de trabalho definida e portaria de designação dos Chefes de Serviço publicadas.	26/08/2016
	Canais de comunicação definidos.	26/08/2016
	Espaço físico da Ouvidoria definido.	26/08/2016
Execução	1 Curso de capacitação da equipe realizada.	16/09/2016
	Espaço físico adaptado (reforma)	01/10/2016
	Fluxo de gestão da informação definida.	07/10/2016
Encerramento	1 Relatório elaborado	28/10/2016

Adicionalmente, devem ser avaliados os riscos envolvidos na gestão do projeto. Seguem abaixo descrição dos riscos observados e sugestões de iniciativas que podem minimizar os riscos.

Considerando que o projeto prevê a capacitação da equipe de colaboradores da Ouvidoria somada à dificuldade de captação e retenção dos recursos humanos descrita no item 1.3, a possibilidade de que ocorra alta rotatividade dos servidores públicos da unidade deve ser enfrentada. Uma medida para minimizar o risco de perder o capital intelectual da ouvidoria é o desenvolvimento de um projeto de Gestão do Conhecimento (GC). Acerca da importância da GC, BATISTA (2012,p.47) afirma:

A eficiência, a qualidade e a efetividade social são princípios fundamentais da AP, assim como a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência são princípios constitucionais (Artigo 37 da CF). Para aumentar a eficiência, melhorar a qualidade

e a efetividade social, e para observar os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência na administração pública é necessário mobilizar o melhor conhecimento disponível nas organizações públicas ou fora dela. Portanto, podemos concluir que a efetiva GC é a base de tudo na AP.

Além disso, na medida em que as organizações públicas são transformadas em instituições com foco no conhecimento, o conhecimento passará a ser a sua marca principal.

(...)

A gestão efetiva do conhecimento é, e sempre será, essencial para alcançar todos esses resultados relevantes para as organizações públicas.

Outro risco decorrente da livre nomeação e exoneração do ouvidor do MTPAC é a descontinuidade e/ou alteração da atuação do dirigente. Todavia, com o objetivo de mitigar tal risco, as competências e atribuições do cargo devem ser bem delimitadas na norma regulamentadora produzida na fase de planejamento.

Ademais, deve-se considerar a possibilidade de desinteresse por parte dos gestores e/ou ouvidores das instituições vinculadas em compartilhar seus dados com a ouvidoria do Ministério. No entanto, o Decreto nº 8.789, de 2016, que dispõe sobre o compartilhamento da base de dados na Administração Pública Federal, elimina esse risco ao determinar que os órgãos disponibilizem seus dados a outras entidades públicas independente de eventual celebração de acordos, senão vejamos:

Art. 1º—Os órgãos e as entidades da administração pública federal direta e indireta e as demais entidades controladas direta ou indiretamente pela União que forem detentoras ou responsáveis pela gestão de bases de dados oficiais disponibilizarão aos órgãos e às entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional interessados o acesso aos dados sob a sua gestão, nos termos deste Decreto.

(...)

Art. 6º—Fica dispensada a celebração de convênio, acordo de cooperação técnica ou ajustes congêneres para a efetivação do compartilhamento das bases de dados.

Por fim, existe o risco de subutilização ou excesso da sobrecarga de trabalho sobre a equipe de colaboradores da ouvidoria a depender da relevância conferida pela alta direção do Ministério à atuação da ouvidoria. Considera-se subutilização a ausência de interesse de utilizar os dados disponibilizados pela ouvidoria para provocar melhorias na gestão das políticas públicas do Setor Federal

de Transportes. Caso isso ocorra, a ouvidoria deverá permanecer formulando e aprimorando seus relatórios e os disponibilizando aos gestores, com vistas a, no médio ou longo prazo, sensibilizar os gestores acerca da importância de considerar a opinião pública relativa às decisões do Estado. Por outro lado, caso a ouvidoria seja intensamente demandada pelos gestores ou ocorra, no médio e/ou longo prazo, incremento significativo no número de manifestações da sociedade à ouvidoria do MTPAC e/ou às ouvidorias das instituições vinculadas, a equipe descrita no presente projeto deverá aumentar proporcionalmente.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente projeto buscou demonstrar a importância do MTPAC instituir sua ouvidoria. Essa intervenção visa criar uma instância de controle e participação social responsável pelo tratamento das demandas da sociedade relacionadas às políticas públicas do Setor Federal de Transportes, com vistas ao aprimoramento da gestão pública.

Repise-se que o trabalho foi desenvolvido considerando informações prestadas por gestores do Ministério, gestores de algumas das instituições vinculadas, bem como, informações disponibilizadas pela OGU. Ademais, foi realizada pesquisa no arcabouço jurídico brasileiro e pesquisa de livros e trabalhos científicos que tratassem dos temas relacionados à organização dos setores federais de transportes, ouvidorias e participação social. Por fim, foi realizada pesquisa nos sítios eletrônicos das instituições citadas no projeto.

Dessa forma, foi construído Projeto de Intervenção contendo a localização da ouvidoria na arquitetura organizacional, os envolvidos o custo e a duração do projeto. O Ciclo de vida do projeto foi descrito considerando em cada fase (Iniciação, Planejamento, Execução, Monitoramento e Controle e Encerramento) as atividades necessárias à implementação da ouvidoria, bem como a estimativa de duração de cada uma delas. E, por fim, foram estabelecidas estratégia e metas de Monitoramento e Controle do projeto.

Durante o desenvolvimento do projeto ocorreram diversas mudanças no cenário político-institucional do MTPAC. Esse contexto trouxe dificuldades à

conclusão do trabalho, na medida em que as mudanças institucionais impostas alteraram a proposta inicial do projeto, em especial aquelas decorrentes da Medida Provisória nº 726, de 2016.

Importante ressaltar que a versão preliminar do presente trabalho foi apresentada ao Assessor Especial de Controle Interno (AECI) e ao Chefe de Gabinete do Secretário Executivo, ambos do MTPAC. Os dois gestores comunicaram o interesse da alta direção da Pasta na implantação da Ouvidoria e se comprometeram em agendar novas reuniões para tratar do projeto.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BATISTA, Fábio Ferreira. **Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira**. Brasília: Ipea, 2012. Disponível em: http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/livros/livros/livro_modelodegestao_vol01.pdf. Acesso em: 14 jul.2016.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, promulgada em 5 de outubro de 1988.

BRASIL. **Decreto nº 3.691, de 19 de dezembro de 2000**. Regulamenta a Lei nº 8.899, de 29 de junho de 1994, que dispõe sobre o transporte de pessoas portadoras de deficiência no sistema de transporte coletivo interestadual.

BRASIL. **Decreto nº 8.243, de 23 de maio de 2014**. Institui a Política Nacional de Participação Social - PNPS e o Sistema Nacional de Participação Social - SNPS, e dá outras providências.

BRASIL. **Decreto nº 8.687, de 04 de março de 2016**. Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos cargos em comissão e das funções de confiança do Ministério dos Transportes.

BRASIL. **Decreto nº 8.789, de 29 de junho de 2016**. Dispõe sobre o compartilhamento de bases de dados na administração pública federal.

BRASIL. **Lei nº 8.899, de 29 de junho de 1994**. Concede passe livre às pessoas portadoras de deficiência no sistema de transporte coletivo interestadual.

BRASIL. **Lei nº 10.233, de 5 de junho de 2001**. Dispõe sobre a reestruturação dos transportes aquaviário e terrestre, cria o Conselho Nacional de Integração de Políticas de Transporte, a Agência Nacional de Transportes Terrestres, a Agência Nacional de Transportes Aquaviários e o Departamento Nacional de Infra-Estrutura de Transportes, e dá outras providências.

BRASIL. **Lei nº 11.182, de 27 de setembro de 2005**. Cria a Agência Nacional de Aviação Civil – ANAC, e dá outras providências.

BRASIL. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências.

BRASIL. **Lei nº 12.743, de 19 de dezembro de 2012**. Altera as Leis nºs-10.233, de 5 de junho de 2001, e 12.404, de 4 de maio de 2011, para modificar a denominação da Empresa de Transporte Ferroviário de Alta Velocidade S.A. - ETAV para Empresa de Planejamento e Logística S.A. - EPL, e ampliar suas competências; e revoga dispositivo da Lei nº-11.772, de 17 de setembro de 2008.

BRASIL. **Lei nº 12.815, de 5 de junho de 2013**. Dispõe sobre a exploração direta e indireta pela União de portos e instalações portuárias e sobre as atividades

desempenhadas pelos operadores portuários; altera as Leis nºs-5.025, de 10 de junho de 1966, 10.233, de 5 de junho de 2001, 10.683, de 28 de maio de 2003, 9.719, de 27 de novembro de 1998, e 8.213, de 24 de julho de 1991; revoga as Leis nºs-8.630, de 25 de fevereiro de 1993, e 11.610, de 12 de dezembro de 2007, e dispositivos das Leis nºs-11.314, de 3 de julho de 2006, e 11.518, de 5 de setembro de 2007; e dá outras providências.

BRASIL. **Medida Provisória nº 726, de 12 de maio de 2016.** Altera e revoga dispositivos da Lei no 10.683, de 28 de maio de 2003, que dispõe sobre a organização da Presidência da República e dos Ministérios.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos - SPI. **Indicadores de programas: Guia Metodológico** / Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos - Brasília : MP, 2010.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO; OUVIDORIA-GERAL DA UNIÃO. **Manual de Ouvidoria Pública**, edição revisada e ampliada da coleção OGU. Brasília: Controladoria-Geral da União; Ouvidoria-Geral da União, 2016. Disponível em: <http://www.ouvidorias.gov.br/central-de-conteudos/biblioteca/arquivos/manual-de-ouvidoria-publica.pdf> . Acesso em: 14 jul.2016.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Instrução Normativa nº 1 da Ouvidoria-Geral da União da Controladoria-Geral da União**, de 05 de novembro de 2014. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/sobre/legislacao/arquivos/instrucoes-normativas/in-ogu-01-2014.pdf> . Acesso em: 14 jul. 2016.

GOMIDE, Alexandre de Ávila. **Tipos e Dinâmicas de Mudança Institucional: As Agências Reguladoras de Transportes no Brasil**, 2014, vol.57, n.3, pp.855-885. ISSN 0011-5258. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/dados/v57n3/0011-5258-dados-57-03-0855.pdf> . Acesso em: 14 jul. 2016.

LYRA, Rubens Pinto. **Ouvidoria Pública e a questão da autonomia**. In: LYRA, Rubens Pinto. Participação, democracia e segurança pública. João Pessoa: UFPB, 2008. Disponível em: <http://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/primafacie/article/view/4517/5339> . Acesso em: 14 jul. 2016.

LYRA, Rubens Pinto (Org.); CARDOSO, Antonio Semeraro Rito (Org.). **Novas Modalidades de Ouvidoria pública no Brasil**. João Pessoa: Editora Universitária da UFPB, 2012. 331p. ISBN: 978-85-7745-960-5.

MALAGUTTI, Antônio Osller. **Estudo da Evolução da Aviação Civil, no Brasil**. Brasília: Câmara dos Deputados, Consultoria Legislativa, 2001. 7 p. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/documentos-e-pesquisa/publicacoes/estnottec/arquivos-pdf/pdf/109712.pdf> . Acesso em 14 jul. 2016.

SILVA, Adriana Campos et alli. **Por um sistema nacional de ouvidorias públicas**. Série Pensando o Direito, vol. 42. Brasília: Ministério da Justiça, 2012, 87 p. ISSN 2175-5760.

ANEXO

Orçamento de reforma do espaço físico

Taguatinga, 01 de junho de 2016

AO
MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES
ESPLANADA DOS MINISTÉRIOS BLOCO "R"
BRASÍLIA-DF
FONE: (61) 2029-7261
A/C Sr. Raimundo Santos

REF: ESTIMATIVA DE PREÇO- MOBILIARIOS E DIVISORIAS

Prezados Senhores:

Em atenção à solicitação de V. S^a estamos apresentando nossa proposta de preços, conforme especificações nos fornecida.

01 – Fornecimento e instalação de paredes divisórias especiais com estrutura em perfis de alumínio, constituído de canaletas para fiação elétrico-telefônica e lógica na cor bege, com placas de fechamento em MDF de 15mm em laminado melamínico na cor ovo, painel cego piso-teto, padrão IT1



Quant. 82,35 à R\$ 576,92 o m² R\$ 47.509,36

02 – Fornecimento e instalação de paredes divisórias especiais com estrutura em perfis de alumínio, constituído de canaletas para fiação elétrico-telefônica e lógica na cor bege, com placas de fechamento em MDF de 15mm em laminado melamínico na cor ovo, painel cego até 1100mm, vidro simples até 2100mm e painel cego até o teto, padrão IT9



Quant. 24,72 à R\$ 580,00 o m² R\$ 14.337,60

03 – Fornecimento e instalação de conjunto de ferragens para porta simples composta por fechadura tubular, de fabricação La Fonte com acabamento preto e dobradiças no mesmo acabamento.

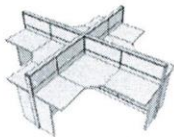
Quant. 02 unid. à R\$ 711,43 cada R\$ 1.422,86

04 – Fornecimento e instalação de estação de trabalho para 02 pessoas com estrutura em perfis de aço na cor bege contra placadas em MDF com revestimento melamínico na cor Maple Bilbao, assim como o tampo e as laterais



Quant. 01 unid. à R\$ 3.933,27 cada R\$ 3.933,27

05 – Fornecimento e instalação de estação de trabalho para 04 pessoas com estrutura em perfis de aço na cor bege, contra placadas em MDF com revestimento melamínico na cor Maple Bilbao, assim como o tampo e as laterais



Quant. 02 unid. à R\$ 4.362,15 cada R\$ 8.724,30

06 – Fornecimento e instalação de mesa de reunião REDONDA para 04 (quatro) pessoas constituída de 01 (uma) base cilíndrica com tampo em MDF revestida em laminado melamínico na cor Maple Bilbao medindo 1200mmx750mm



Quant. 01 unid. à R\$ 769,99 cada R\$ 769,99

07 – Fornecimento e instalação de mesa em “L” auto portante medindo 1400x1400x600x740mm com tampo inteiriço, estrutura em perfis de aço na cor bege tampo em MDF revestido em laminado melamínico na cor Maple Bilbao



Quant. 02 unid. à R\$ 899,31 cada R\$ 1.798,62

08 – Fornecimento e instalação de mesa em “L” auto portante medindo 1600x1600x600x740mm com tampo inteiriço, estrutura em perfis de aço na cor grafite tampo em MDF revestido em laminado melamínico na cor Maple Bilbao



Quant. 02 unid. à R\$ 1.043,98 cada R\$ 2.087,96

09 – Fornecimento e instalação de gota medindo 900mm de diâmetro



Quant. 01 unid. à R\$ 241,82 cada R\$ 241,82

10 – Fornecimento e instalação de gaveteiro volante constituído de 02(duas) gavetas rasas e 01(um) gavetão para pastas suspensas em chapa de aço e corpo em MDF revestido em laminado na cor Maple Bilbao



Quant. 14 unid. à R\$ 486,27 cada R\$ 6.807,78

11 – Fornecimento e instalação de mesa para impressora, confeccionada em MDF com revestimento em laminado melamínico na cor Maple Bilbao, constituída de 02 (duas) prateleiras, 04 (quatro) rodízios



Quant. 01 unid. à R\$ 362,41 cada R\$ 362,41

12 – Fornecimento e instalação de módulos de armários especiais, confeccionados em MDF revestidos em laminado melamínico na cor Maple Bilbao constituído de prateleiras reguláveis e portas de abrir



Quant. 8,55 m² à R\$ 799,07 o m² R\$ 6.832,05
(04 mod. de 900 x 2100 x 450mm)
(01 mod. de 900 x 1100 x 450mm)

13 – Fornecimento e instalação de estantes com portas, confeccionada em MDF constituída de prateleiras reguláveis com revestimento laminado melaminico na cor Maple Bilbao



Quant. 3,78 m² à R\$ 773,50 o m² R\$ 2.923,83
(02 mod. de 900 x 2100 x 450mm)

VALOR DA PROPOSTA R\$ 97.751,85

(Noventa e sete mil, setecentos e cinquenta e um reais e oitenta e cinco centavos)

PRAZO DE ENTREGA: Até 30 (trinta) dias

VALIDADE DA PROPOSTA: 30(trinta) dias

CONDIÇÕES DE PAGAMENTO: contra entrega dos serviços

Obs: O pé-direito considerado foi de 3,00m. Sendo assim, o orçamento poderá ter variações para mais ou para menos.

Faturamento após a medição do serviço executado

Atenciosamente,

INTERIOR Ind. e Com. de Artefatos de Madeira Ltda

Interior Ind. e Com. de Artefatos de Madeira Ltda.

IT 136A.16