

# PROPOSTA DE METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE RESPOSTA EM OUVIDORIA: USO DE PRINCÍPIOS E DIRETRIZES DA LINGUAGEM SIMPLES

**Pedro Carlos Resende Junior**

Universidade Feevale, Novo Hamburgo – RS, Brasil

Um país como o Brasil tem quase 1000 ouvidorias ativas que ajudam a promover o exercício da cidadania por meio da garantia do acesso à direitos legitimados de expressão de manifestações como reclamações, denúncias, sugestões, elogios e demais pronunciamentos de usuários ou até mesmo na solicitação de pedidos de informação às organizações. Este artigo tem como objetivo apresentar uma proposta metodológica para avaliar qualidade da resposta de ouvidorias às manifestações de cidadãos por meio da criação de um coeficiente de qualidade de resposta (CQR). O CQR visa medir a qualidade da resposta por meio de uma avaliação endógena, de forma quantitativa, antes do envio da resposta ao cidadão. A metodologia tem por base a elaboração de escala psicométrica para validação de itens de pesquisa e ainda afere a aderência das respostas aos princípios e diretrizes da Linguagem Simples e à Lei de Acesso à Informação. Os principais resultados esperados são a disseminação da cultura de linguagem simples, o fortalecimento institucional, a valorização do papel dos pontos focais e da visão sistêmica organizacional.

**Palavras-chave:** metodologia; qualidade; ouvidoria; linguagem simples; lei de acesso à informação (LAI).

## PROPUESTA DE METODOLOGÍA PARA EVALUAR LA CALIDAD DE LA RESPUESTA DEL DEFENSOR DEL PUEBLO: USO DE PRINCIPIOS Y DIRECTRICES EN LENGUAJE CLARO

Un país como Brasil tiene casi 1000 defensorías del pueblo activas que ayudan a promover el ejercicio de la ciudadanía garantizando el acceso a derechos legítimos para expresar expresiones como quejas, denuncias, sugerencias, elogios y otras manifestaciones de los usuarios o incluso en la solicitud de solicitudes de información a organizaciones. Este artículo tiene como objetivo presentar una propuesta metodológica para evaluar la calidad de las respuestas de la Defensoría del Pueblo a las quejas de ciudadanos mediante la creación de un coeficiente de calidad de respuesta (CQR). El CQR tiene como objetivo medir la calidad de la respuesta mediante una evaluación endógena, de forma cuantitativa, antes de enviar la respuesta al ciudadano. La metodología se basa en el desarrollo de una escala psicométrica para validar ítems de investigación y además evalúa la adherencia de las respuestas a los principios y lineamientos del Lenguaje Claro y la Ley de Acceso a la Información. Los principales resultados esperados son la difusión de una cultura lingüística sencilla, el fortalecimiento institucional, la valorización del papel de los puntos focales y la visión sistémica organizacional.

**Palabras clave:** metodología; calidad; defensoría del pueblo; lenguaje claro; ley de acceso a la información (LAI).

## PROPOSAL FOR A METHODOLOGY TO ASSESS THE QUALITY OF RESPONSES BY OMBUDSMAN OFFICES: USE OF PLAIN LANGUAGE PRINCIPLES AND GUIDELINES

Brazil has almost 1,000 active ombudsman offices that help promote the exercise of citizenship by guaranteeing access to legitimate rights to express statements such as complaints, reports, suggestions, compliments and other statements by users or even requests for information from organizations. This article aims to present a methodological proposal to assess the quality of the response of Ombudsman Offices to statements by citizens by creating a response quality coefficient (RQC). The RQC aims to measure the quality of the response through an endogenous assessment, in a quantitative way, before sending the response to the citizen. The methodology is based on the development of a psychometric scale to validate survey items and also assesses the adherence of responses to the principles and guidelines of Plain Language and the Access to Information Law. The main expected results are the dissemination of a culture of plain language, institutional strengthening, and the valorization of the role of focal points and the organizational systemic vision.

**Keywords:** methodology; quality; ombudsman; plain language; access to information law (LAI).

## 1. INTRODUÇÃO

No Brasil cerca de 4000 ouvidorias ativas, segundo Menezes e Cardoso (2016), ajudam a promover o exercício da cidadania por meio da garantia do acesso à direitos legitimados de expressão de manifestações como reclamações, denúncias, sugestões, elogios e demais pronunciamentos de usuários ou até mesmo na solicitação de pedidos de informação às organizações. O artigo tem como objetivo apresentar uma proposta metodológica para avaliar qualidade da resposta de ouvidorias às manifestações de cidadãos por meio da criação de um coeficiente de qualidade de resposta (CQR).

No setor público, as ouvidorias estão alocadas nas estruturas do Poder Executivo Federal, Poder Judiciário (União, Estados e DF), Poder Legislativo (União, Estados, DF e Municípios), Ouvidorias Estaduais e do DF, Ouvidorias Municipais, Ouvidorias de Polícias, Empresas Públicas, Autarquias e Órgãos de Controle (União, Estados, DF e Municípios). Também é comum que setores regulados ou naqueles com maior nível de maturidade de gestão exista estrutura de ouvidoria para atender demandas de clientes e para melhorar seus serviços.

Na Controladoria-Geral da União (CGU) concentra-se a Ouvidoria-Geral da União (OGU), órgão responsável por assegurar o funcionamento das ouvidorias da administração pública, por meio da aplicação da Lei nº 12.527, de 2011 (Brasil, 2011), conhecida por Lei de Acesso à Informação (LAI), que regulamenta o direito constitucional de qualquer pessoa, física ou jurídica, de solicitar e receber informações públicas dos órgãos e entidades do governo, e da Lei nº 13.460 de 2017 (Brasil, 2017), que define as atribuições específicas de ouvidorias visando garantir a participação e a defesa dos direitos dos usuários de serviços públicos.

Com o escalonamento da demanda de acesso de cidadãos a serviços de empresas e órgãos públicos, a pergunta de pesquisa que se apresenta é: Como melhorar a satisfação do usuário com a ouvidoria, gerindo a percepção que sua demanda foi atendida de forma conclusiva?

Para tanto, o artigo propõe o desenvolvimento de uma metodologia que tem por base a elaboração de escala psicométrica para validação de itens de pesquisa e ainda afere a aderência das respostas aos princípios e diretrizes da Linguagem Simples e à Lei de Acesso à Informação. Os principais resultados esperados são a disseminação da cultura de linguagem simples, o fortalecimento institucional, a valorização do papel dos pontos focais e da visão sistêmica organizacional.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Para Silva *et al.* (2020), a ampliação dos direitos do cidadão diante do poder do Estado surgiu na Suécia com a formalização do papel do ombudsman. Apenas no final do século 20, as ouvidorias chegaram à América Latina, no exercício do estado democrático de direito, em que o cidadão poderia expressar suas reais necessidades seja no sentido de denunciar, reclamar, elogiar, expor de forma direta o que realmente pretende em relação aos Poderes da União.

O primeiro ombudsman brasileiro em 1989, do jornal Folha de São Paulo, foi precursor do Código de Defesa do Consumidor, Lei nº 8.078 (Brasil, 1990). A partir disso, a prática passou a ser adotada por uma série de empresas privadas, surgindo daí a necessidade do cidadão se impor quanto aos seus interesses na condição de consumidor. Atualmente, as ouvidorias são estruturas que favorecem o controle sobre o setor público e privado através do acolhimento de manifestações da sociedade em geral.

Na esfera de governo, a prefeitura de Curitiba (PR) foi a primeira a oferecer um serviço de atendimento ao cidadão em 1986. As ouvidorias públicas fazem parte do bloco estruturado pela Ouvidoria Geral da União (órgão ligado à CGU). Neste caso, a ouvidoria tem por finalidade estabelecer o elo entre o cidadão e a administração pública (Menezes; Cardoso, 2016).

As ouvidorias públicas são responsáveis por promover o exercício da cidadania por meio da garantia do acesso à direitos legitimados de expressão de manifestações como reclamações, denúncias, sugestões, elogios e demais pronunciamentos de usuários ou até mesmo na solicitação de pedidos de informação às organizações.

A Lei nº 12.527 (Brasil, 2011) e A Lei nº 13.460 (Brasil, 2017), juntas atuam com um fractal de referência de gestão das ouvidorias, onde a primeira garante o acesso à informação, nos moldes estipulados, a todas as pessoas do estado brasileiro, enquanto a segunda define formas básicas para participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos prestados direta ou indiretamente pela administração pública.

Como expressado, tais legislações são referenciais, mas as ouvidorias podem diferenciar-se por estrutura e nível de atendimento. Por exemplo, existem órgãos de segurança públicos onde a ouvidoria é o canal principal de recepção de manifestações (reclamações, sugestões ou elogios), enquanto em empresas públicas, a ouvidoria é um canal recursal de manifestação, ou seja, esta atua como segundo ou terceiro nível de atendimento após o cidadão já ter sido atendido por um outro canal via telefone, site, e-e-mail, ou outra ferramenta de acesso. Mas quando a demanda do cidadão é um pedido de informação ou denúncia, a ouvidoria é o canal primário de acolhimento desses tipos de solicitação do cidadão.

## 2.1 Serviço de Informação do Cidadão (SIC)

Brasil (2011) define o Serviço de Informação ao Cidadão (SIC) como um serviço de fornecimento de informações de interesse do cidadão pelos órgãos públicos. A forma do cidadão solicitar informações ocorre por meio de um pedido de informação, onde qualquer interessado pode apresentar pedido de acesso a informações aos órgãos e entidades, com a identificação do requerente e a especificação da informação demandada.

A Lei de Acesso à Informação (Brasil, 2011) assegura ao cidadão que o órgão ou entidade pública deve conceder o acesso à informação solicitada em até 20 dias. Tal prazo pode ser prorrogado por mais 10 dias, mediante justificativa expressa. A regra e o espírito da lei estão na transparência e na disponibilização da informação. Nos casos de recusa total ou parcial do acesso à informação, a organização deve indicar as razões legais, cientificando o interessado.

## 2.2 Indicadores de Ouvidoria

Definir métricas de qualidade é uma das maneiras mais eficientes de medir o desempenho de operações e processos (Kaplan; Norton, 2009; Bowersox *et al.*, 2013; Resende Jr., 2014). A criação e o monitoramento de indicadores-chaves acenam para o nível de maturidade da gestão de uma ouvidoria.

Oriundo do campo da Administração da Produção, classicamente, processos têm sido medidos pelo binômio de eficiência e eficácia (Bowersox *et al.*, 2013). A sigla OTIF (*On-Time, In-Full*), sintetiza essas duas variáveis, onde a primeira avalia se a demanda foi atendida no prazo, enquanto que a segunda afere as especificações definidas pelo cliente/cidadão frente às especificadas produzidas pela organização, o que tem sido um desafio para este canal no setor público.

Nas Ouvidorias, o “*On-Time*” é definido por requisitos legais (Brasil, 2011; Brasil, 2017). Em síntese, para casos de recebimento de manifestações (reclamações, sugestões ou elogios), as ouvidorias têm prazo de 30 dias, prorrogáveis por outros 30 dias mediante justificativa, para tratamento destas. Já, para casos de solicitações de informações (SIC) ou denúncias, o prazo é de 20 dias, prorrogáveis por mais 10 dias se justificado for.

Quanto ao pedido de informações, a legislação brasileira (Brasil, 2011) assegura que qualquer cidadão pode solicitar informações a órgãos e entidades públicas sem necessidade de justificar o pedido, abrangendo todos os níveis de governo (União, Estados, Municípios e Distrito Federal, incluindo Poder Legislativo, Judiciário e entidades privadas que recebem recursos públicos).

O conceito “*In-Full*” refere-se às especificações da demanda do cidadão, por isso apresenta alta amplitude. Esta variável está alinhada com a ABNT (2024), que apresenta princípios e

diretrizes de adoção da técnica de Linguagem Simples, e a sua finalidade é que o receptor da informação encontre o que realmente é necessário para que sua demanda seja atendida.

Também, Rodrigues (2018) corrobora outros indicadores indutores de boas práticas de gestão em ouvidorias, que são: a) tempo médio para o primeiro contato com o usuário; b) tempo médio para responder as manifestações; c) tempo médio de resolução das demandas; d) total de manifestações recebidas em um período; e) percentual de demandas solucionadas em relação ao total recebido; f) satisfação do usuário; g) impacto nas políticas públicas ou melhorias nos serviços; h) impacto financeiro pela atuação da ouvidoria; i) avaliação da clareza e adequação das respostas fornecidas; e, j) percentual de conformidade normativa.

Resende Jr., Guimarães e Bilhim (2013) apontam que não é quantidade de indicadores organizacionais que definem o nível de maturidade e excelência do modelo de gestão da entidade, mas o nível de integração entre elas, as relações de causa e efeito, os respectivos vínculos com a cadeia de valor e com a estratégia institucional. Um sistema integrado de indicadores é uma prática recomendada por esses autores.

Ainda, Resende Jr. (2014) aponta que as organizações têm lidado com a necessidade de gerir processos cada vez mais integrados, adaptativos e com interações com *stakeholders* internos e externos.

### 2.3 Relação entre as Leis nº 12.527/2011 e nº 13.460/2017

Ambas as leis visam garantir a participação do cidadão na administração pública e assegurar o acesso à informação. A Lei nº 13.460 (Brasil, 2017) estabelece diretrizes para a defesa dos direitos dos usuários de serviços públicos, enquanto a Lei nº 12.527 - Lei de Acesso à Informação (Brasil, 2011) regula o acesso a informações sobre atos de governo, em qualquer nível. Essas leis, juntas, fortalecem a estrutura de direitos dos cidadãos em relação aos serviços públicos, promovendo uma administração mais transparente e responsiva (Brasil, 2011; 2017).

As leis devem ser compreendidas como facetas complementares de um mesmo fractal: o exercício da cidadania por usuários de serviços públicos. A cidadania é alcançada quando o direito à informação, ao controle e à participação na avaliação de serviços públicos disponibilizados pelo estado, por meio de organizações que cumprem seu papel legal e social, são acessados por cidadãos diante de suas necessidades. A Lei nº 13.460 referencia a Lei nº 12.527, reconhecendo o acesso à informação como um direito fundamental para a participação efetiva dos cidadãos na administração pública (Brasil, 2017).

Quanto ao papel das ouvidorias, na Lei nº 13.460 (Brasil, 2017) constam obrigações específicas que visam garantir a participação e a defesa dos direitos dos usuários de serviços públicos, passando por: a) receber e analisar manifestações; b) promover a participação do

cidadão; c) monitorar a qualidade dos serviços; d) produzir e analisar dados e relatórios; e) propor melhorias nos serviços e atuar na correção de falhas; e, f) articular de forma integrada com outras áreas e canais de comunicação da organização.

As iniciativas de avaliação do desempenho na gestão inserem-se em um movimento mais amplo de mudança no setor público iniciado na década de 80 e intitulado de Nova Administração Pública (NAP). A NAP (Maia; Correia; Resende, 2023) refere-se à adoção de métodos de gestão baseados no planejamento, acompanhamento e controle, com foco em objetivos e metas, mimetizando práticas de empresas privadas, realizando as necessárias adaptações ao setor público.

Ferlie *et al.* (1996) sugerem que a NAP se configura pela orientação para a eficiência, pelo *downsizing*, descentralização e orientação para o serviço público. Guimarães (2000) associa à NAP a necessidade de avaliação de qualidade do serviço prestado observando o binômio da eficiência e da efetividade.

No Brasil, a NAP fez parte de um esforço de reforma do Estado considerado como uma proposta de revitalização do Estado a partir de uma visão privada não-pública que tangencia com o risco de adoção de modismos, ignorando a cultura organizacional, a trajetória administrativa e o conhecimento acumulado sobre os cidadãos no respectivo setor, além de não equalizar os objetivos da administração do setor privado com suas técnicas de maximização de recursos e da administração pública, com a priorização do interesse público.

Não se defende aqui o abandono de esforços de modernização administrativa devido às características consuetudinárias da esfera pública. Pelo contrário, sempre que possível, a adoção de práticas de gestão reconhecidas, seja por meio de mimetização ou por institucionalização, ponderando a cultura e a trajetória da organização, pode levar ao aumento de eficiência, com efeitos colaterais reduzidos à estrutura e à dinâmica organizacional.

## 2.4 Sobre o critério de Linguagem Simples

Há práticas sistematizadas de adoção de Linguagem Simples em mais de 50 países dos continentes europeu e americano. Principalmente no setor público, há casos de laboratórios voltados ao estudo e à transformação da comunicação por meio da Linguagem Simples, como por exemplo o programa colombiano *Language Claro*, o Laboratório de Inovação em Governo da Prefeitura de São Paulo e a Rede Linguagem Simples Brasil da Enap (Escola Nacional de Administração Pública).

A Norma ABNT 24495-1:2024 traz um conjunto de princípios e diretrizes para adoção da Linguagem Simples nas comunicações escritas entre as organizações e suas partes interessadas. Os princípios são: a) relevância - os leitores da mensagem conseguem obter o que verdadeiramente precisam; b) localização – o conteúdo necessário é facilmente encontrado; c) compreensão - o

conteúdo encontrado é facilmente compreendido; e, d) utilização – os usuários do conteúdo assimilado conseguem utilizar com facilidade as informações (ABNT, 2024).

Sinteticamente, a Linguagem Simples é uma técnica de comunicação que conduz o receptor da mensagem a encontrar facilmente o que precisa, a entender o que encontra, e a utilizar a informação encontrada (Ceppi; Costa; Lycarião, 2024). Para cada princípio a ABNT 24495 (ABNT, 2024) adota um conjunto de diretrizes. Para o princípio Relevância, as diretrizes concentram-se em identificar e conhecer características, necessidades e contexto do público por meio de pesquisas com dados primários e secundários, considerando letramento e competência linguística, contexto cultural, conhecimento do assunto, preferências de acessibilidade e suporte de acesso à informação, sempre informando de forma ética e precisa.

Para o princípio Localização, as diretrizes focam na estruturação da informação de forma que os leitores consigam encontrá-la com facilidade e rapidez (Giacomin *et al.*, 2024), por meio de hierarquia de títulos e fontes de acordo com a relevância de conteúdo e da moda do público, recomendando-se o agrupamento de elementos correlatos e separando as informações essenciais das complementares, buscando uma coerência na leitura (Silva *et al.*, 2025). A depender do caso, também deve ser considerada a possibilidade de uso de imagens ou marcadores a fim de simplificar o *design* da informação (ABNT, 2024).

Em relação ao princípio Compreensão, orienta-se o uso de vocabulário familiar ao contexto e ao público. No caso de um contexto especializado, e se for da preferência deste público, a fim de tornar a comunicação mais fluida, são permitidos termos especializados e abreviações. As frases devem ser concisas, claras e de ação direta (sujeito-verbo-objeto), evitando ambiguidades e apresentando uma ideia por frase. A depender do contexto, também deve ser considerada a possibilidade de uso de imagens ou marcadores para simplificar o *design* da informação, e sempre utilizar tom respeitoso e cordial. O foco está na coesão (ABNT, 2024).

Quanto ao princípio Utilização, convém assegurar que os leitores consigam utilizar com facilidade as informações por meio de avaliações recorrentes das informações e documentos disponibilizados (Martins; Silva; Cavalcanti, 2023), incluindo pesquisas com amostra de leitores atuais e potenciais destes artefatos, considerando os critérios de complexidade por público e consequências da efetividade de uso da informação (ABNT, 2024).

### 3. METODOLOGIA

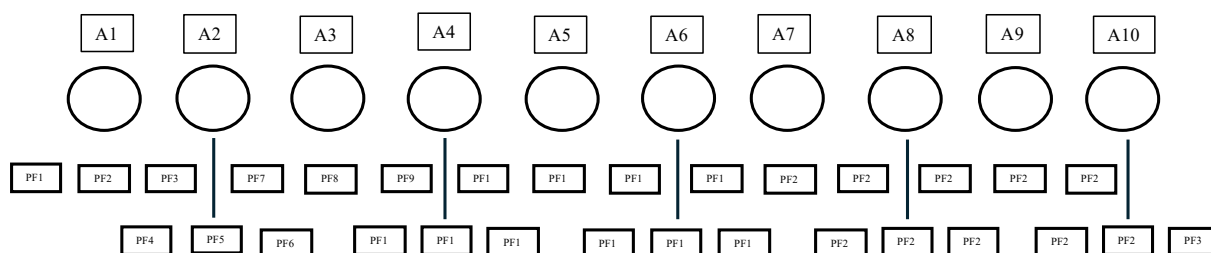
A metodologia proposta usa abordagem quantitativa (Gil; Vergara, 2015) e visa avaliar a qualidade da resposta de ouvidorias às manifestações de cidadãos, baseando-se em variáveis oriundas das competências em Linguagem Simples, competências na Lei de Acesso à Informação e no método CVC - Coeficiente de Validação de Conteúdo (Hernández-Nieto, 2002; Pasquali, 2010).



A metodologia prevê um conjunto de etapas subsequentes que culmina na geração e validação de um coeficiente de qualidade de resposta (CQR). O objetivo da validação por especialistas é confirmar, teoricamente, a hipótese de que o coeficiente (CQR) representa adequadamente o construto qualidade de resposta de ouvidoria, baseado em Pasquali (2010).

A hierarquia do método é composta por: dimensão – fator – item – nota – coeficiente. A metodologia prevê a existência de três pontos focais para cada área da organização. Estes pontos focais atuarão como especialistas e atribuirão notas para os itens da metodologia à proposta de resposta da organização para o cidadão. Considere o exemplo da Figura 1, uma organização hipotética com 10 áreas responsáveis pela execução de sua cadeia valor, enumeradas de A1 a A10, com seus respectivos pontos focais. Cada área tem um único ponto focal para tratamento das demandas desdobradas da ouvidoria, mas recebe monitoramento de outras três áreas da organização com as quais haja troca de informações e conhecimento sobre as demandas informações de cidadãos.

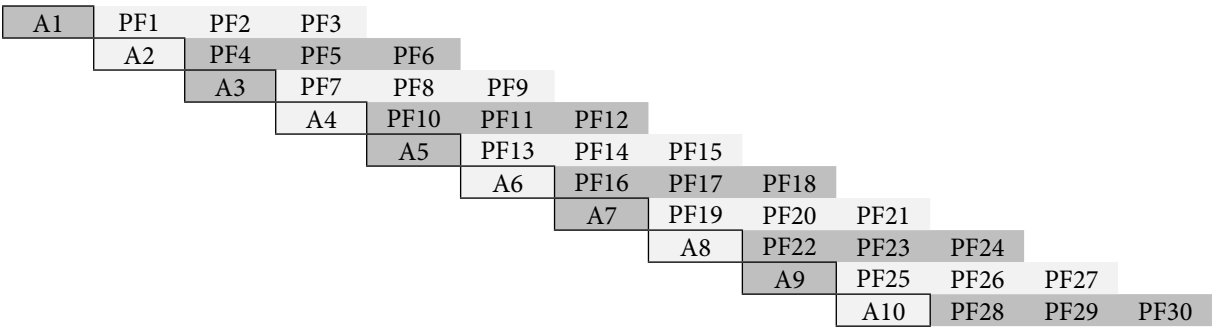
**Figura 1 – Exemplo de Organização com Pontos Focais em 10 áreas diferentes**



**Fonte:** Elaboração própria

A Figura 2 exemplifica a distribuição dos pontos focais para avaliação da qualidade da resposta de ouvidoria ao cidadão. O método é ambidestro, ou seja, promove simultaneamente autoavaliação e hétero avaliação. A autoavaliação ocorre do ponto de vista macro organizacional na medida em que a resposta é avaliada por pontos focais internos, mas também é hétero avaliado porque uma área sempre será avaliada pelos pontos focais de outra área. No exemplo, da Figura 2, a área A1 é avaliada pelos pontos focais da área A2. A área A3 é avaliada pelos pontos focais da área A2, e assim sucessivamente.

Figura 2 – Distribuição da Avaliação das Respostas de Ouvidoria



Fonte: Elaboração própria.

Na prática, a seleção das áreas avaliadoras e avaliadas pode ser feita por sorteio aleatório ou por conveniência a partir das interações da cadeia de valor, ou seja, qual(is) processo(s) ocupa(m) posição em direção ao cidadão (*downstream*) ou posição em direção ao fornecedor de insumos (*upstream*) para a prestação de serviços na cadeia de valor da organização (Resende Jr *et al.*, 2024).

A força do método está em gerar o CQR antes da resposta ser enviada ao cidadão a fim de mitigar desvios, dentre estes, lacunas de atendimento à Linguagem Simples e à LAI.

O Coeficiente de Qualidade de Resposta (CQR) é calculado com base em dimensões: a) dimensão semântica, que avalia fatores de clareza e linguagem; b) dimensão analítica, que avalia o fator alinhamento; e, c) dimensão prática, que avalia a efetividade da resposta para a demanda do cidadão (Quadro 1). A semântica verifica se a resposta da ouvidoria é suficientemente clara e compreensível, seguindo os princípios de linguagem simples. O foco da analítica é assegurar o grau de alinhamento do conteúdo da resposta com a manifestação do cidadão e com a Lei de Acesso à Informação. E, por fim, a dimensão prática, atesta o nível em que a resposta assegura atendimento conclusivo à manifestação.

**Quadro 1 – Quadro-resumo das variáveis do Método CQR**

Dimensões		Fatores	Itens
Semântica (Foco em Linguagem)	Clareza e Linguagem	Resposta suficientemente <b><u>clara e compreensível</u></b> da área seguindo os princípios <b><u>de linguagem simples</u></b> .	A resposta adota os princípios de linguagem simples.
			A resposta pode ser claramente compreendida por clientes e cidadãos.
Analítica (Foco em Adequação)	Alinhamento	Grau de <b><u>alinhamento</u></b> do conteúdo da resposta com a manifestação do cliente/ cidadão e com a Lei de Acesso à Informação.	A resposta apresenta aderência à solicitação.
			A resposta atende à Lei de Acesso à Informação, para prover ou negar a informação.
Prática (Foco em Resultado)	Atendimento Conclusivo	Nível em que a resposta assegura <b><u>atendimento conclusivo</u></b> à manifestação.	A resposta tem potencial conclusivo referente à solicitação.

**Fonte:** Elaboração própria.

### 3.1 Avaliação do Coeficiente de Qualidade de Resposta (CQR)

Para cada proposta de resposta da organização para o cidadão, serão avaliados pelos respectivos pontos focais, conforme Tabela 1, os fatores linguagem, alinhamento e atendimento conclusivo. Cada ponto focal deve atribuir uma nota de 1 a 5, indicando o nível de atendimento das respostas aos critérios indicados, onde: a) 1 representa “pouquíssimo”, b) 2 representa “pouco”; c) 3 representa “médio”; d) 4 representa “muito”; e, e) 5 representa “muitíssimo”. Quanto mais próximo do valor “1”, menos se considera a presença do critério apresentado, enquanto que mais próximo do valor “5”, mais se considera o respectivo critério.

O cálculo do CQR segue a memória de cálculo do CVC (Hernández-Nieto, 2002), da seguinte forma:

- a) A média das pontuações de cada RESPOSTA ( $M_x$ ) é calculada a partir das pontuações dos pontos focais:

$$M_x = \frac{\sum_{i=1}^J X_{ij}}{J} \quad (1)$$

onde  $i = 1$  significa a soma das notas dos pontos focais e  $J$  significa o número de pontos focais.

- b) A partir da média, obteve-se CQR inicial (CQR<sub>i</sub>) para cada RESPOSTA:

$$CQR_i = \frac{M_x}{V_{max}} \quad (2)$$

onde  $V_{max}$  significa o valor máximo que a variável pode receber.

- c) O erro é o mesmo para cada RESPOSTA e foi calculado da seguinte forma:

$$P_{e_i} = \left(\frac{1}{j}\right)^j \quad (3)$$

- d) A seguir obteve-se o CVC final de cada RESPOSTA ( $CQR_c$ ):

$$CQR_c = CQR_i - P_{e_i} \quad (4)$$

- e) Por fim, calculou-se o CQR total da RESPOSTA ( $CQR_t$ ) para cada um dos critérios de avaliação (LINGUAGEM SIMPLES, CLAREZA, ALINHAMENTO, ATENDIMENTO À LAI e POTENCIAL DE CONCLUSÃO):

$$CQR_t = M_{CQR_i} - M_{P_{e_i}} \quad (5)$$

onde,  $M_{CQR_i}$  significa a média dos coeficientes de qualidade da RESPOSTA  $M_p$  significa a média dos erros dos critérios avaliados.

Com base em Hernández-Nieto (2002), argumenta-se que na escala de avaliação entre 0,0 e 1,00 do CQR, valores inferiores a 0,80 apresentam validade e qualidade inaceitáveis para a demanda do cidadão; valores iguais ou superiores a 0,80 e inferiores a 0,90 são considerados de validade e qualidade satisfatórias; e valores iguais ou superiores a 0,90, até o limite de 1,00, apresentam nível de excelência da proposta de resposta. Neste artigo, é proposto que após o cálculo, sejam aceitas propostas de respostas para  $CQR_t > 0,8$ .

## 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção é apresentada uma simulação de aplicação prática da proposta metodológica do CQR. Foram construídos três cenários hipotéticos de avaliação das áreas. A Tabela 1 apresenta a avaliação da proposta de resposta produzida pela Área 1 para a uma manifestação, pelos pontos focais 4, 5 e 6. Analogamente, a Tabela 2 demonstra um exemplo de avaliação da proposta de resposta da Área 2 pelos pontos focais 7, 8 e 9. E a Tabela 3 a avaliação da proposta de resposta da Área 3 pelos pontos focais 10, 11 e 12.

A Figura 3 apresenta os itens com os cinco critérios de avaliação da qualidade da resposta classificados nas três dimensões identificadas: semântica, analítica e prática. Do ponto de vista da perspectiva da avaliação, os critérios são classificados em duas categorias: a) objetiva (critérios 1 e 4); e, b) subjetiva (critérios 2, 3 e 5).

Figura 3 – Resumo da Escala do CQR

		Itens	Escala
Dimensão Semântica (Linguagem)	Resposta suficientemente <u>clara e compreensível</u> da área seguindo os princípios <u>de linguagem simples</u>	<div>1</div> A resposta adota os princípios de linguagem simples.	<div>1</div> <div>2</div> <div>3</div> <div>4</div> <div>5</div>
		<div>2</div> A resposta pode ser claramente compreendida por clientes e cidadãos.	<div>1</div> <div>2</div> <div>3</div> <div>4</div> <div>5</div>
Dimensão Analítica (Adequação)	Grau de <u>alinhamento</u> do conteúdo da resposta com a manifestação do cliente/cidadão e com a Lei de Acesso à Informação	<div>3</div> A resposta apresenta aderência à solicitação.	<div>1</div> <div>2</div> <div>3</div> <div>4</div> <div>5</div>
		<div>4</div> A resposta atende à Lei de Acesso à Informação, para prover ou negar a informação.	<div>1</div> <div>2</div> <div>3</div> <div>4</div> <div>5</div>
Dimensão Prática (Resultado)	Nível em que a resposta assegura <u>atendimento conclusivo</u> à manifestação	<div>5</div> A resposta tem potencial conclusivo referente à solicitação.	<div>1</div> <div>2</div> <div>3</div> <div>4</div> <div>5</div>

Avaliação objetiva (Plain Language + LAI)  Avaliação subjetiva

Fonte: Elaboração própria.

Para o primeiro cenário, a Área 1, conforme apresentado na Tabela 1, recebe avaliação dos pontos focais da Área 2. Neste exemplo, o fator linguagem recebeu o pior desempenho comparado aos fatores Adequação e Resultado. O CQR total da resposta é de 72,3%, inferior ao limite definido por Hernández-Nieto (2002). No caso, a proposta de resposta deveria ser devolvida à Área 1, para que as lacunas apontadas possam ser ajustadas. Uma outra avaliação deve ser realizada pela Área 2 na nova versão da resposta, até que o índice teórico seja alcançado.

Tabela 1. Exemplo de Cálculo de CQR – Cenário 1

Área 1		Pontos Focais			Média	CQRi	Erro	CQR
		4	5	6				
Linguagem	Linguagem Simples	5	1	3	3,00	0,60	0,037	0,56
	Clareza	5	1	3	3,00	0,60	0,037	0,56
Adequação	Alinhamento	5	2	5	4,00	0,80	0,037	0,76
	LAI	5	3	5	4,33	0,87	0,037	0,83
Resultado	Conclusividade	4	5	5	4,67	0,93	0,037	0,90
								72,3%

Fonte: Elaboração própria.

Para o cenário 2, apresentado na Tabela 2, a Área 2 recebe avaliação dos pontos focais da Área 3. Neste exemplo, ainda que o fator linguagem tenha sido percebido com desempenho inferior comparado aos fatores Adequação e Resultado, o CQR total da resposta não foi

comprometido, alcançando resultado de 80,3%, podendo ser considerado validado, conforme Hernández-Nieto (2002). No caso, a proposta de resposta pode ser encaminhada ao cidadão.

**Tabela 2 – Exemplo de Cálculo de CQR – Cenário 2**

Área 2		Pontos Focais			Média	CQRi	Erro	CQR
		7	8	9				
Linguagem	Linguagem Simples	5	3	4	4,00	0,80	0,037	0,76
	Clareza	4	4	3	3,67	0,73	0,037	0,70
Adequação	Alinhamento	5	3	5	4,33	0,87	0,037	0,83
	LAI	3	5	5	4,33	0,87	0,037	0,83
Resultado	Conclusividade	4	5	5	4,67	0,93	0,037	0,90
								<b>80,3%</b>

**Fonte:** Elaboração própria.

Para o cenário 3, Tabela 3, a Área 3, conforme apresentado na Figura 2, recebe avaliação dos pontos focais da Área 4. Neste exemplo, o fator adequação obteve pior desempenho comparado aos fatores Linguagem e Resultado. O CQR total da resposta é de 61,6%, inferior ao limite definido por Hernández-Nieto (2002). No caso, a proposta de resposta deveria ser devolvida a Área 3, para elaboração de nova resposta e preenchimento dos hiatos identificados. Novamente, os pontos focais 10, 11 e 12 devem realizar nova avaliação até que o índice teórico mínimo seja alcançado.

**Tabela 3 – Exemplo de Cálculo de CQR – Cenário 3**

Área 3		Pontos Focais			Média	CQRi	Erro	CQR
		10	11	12				
Linguagem	Linguagem Simples	4	5	3	4,00	0,80	0,037	0,76
	Clareza	3	3	3	3,00	0,60	0,037	0,56
Adequação	Alinhamento	2	1	1	1,33	0,27	0,037	0,23
	LAI	3	4	3	3,33	0,67	0,037	0,63
Resultado	Conclusividade	5	5	4	4,67	0,93	0,037	0,90
								<b>61,6%</b>

**Fonte:** Elaboração própria.

A metodologia não garante a total satisfação do cidadão com as respostas emitidas pela ouvidoria, mas mitiga fortemente os riscos de falta de compreensão, clareza e conclusividade.

Um dos ganhos colaterais do uso do CQR, corroborando Abreu (2018), indica a tendência de aumento da capacidade de integração organizacional. Também, é apontada a necessidade de transparência na prestação de serviços aos cidadãos pelo setor público, impondo a necessidade de integração dos processos produtivos nas organizações (Diogo; Kolbe Jr; Santos, 2019; Kaplan; Norton, 2009).

Processos integrados robustecem a cultura organizacional integrativa pela consistência do alinhamento das entregas e da ressonância estratégica (Gallouj; Savona, 2009; Goldratt; Cox, 2014; Ikeziri *et al.*, 2020; Raposo; Silva, 2017).

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As ouvidorias, como canal estratégico de comunicação nas organizações, devem ser um espaço da prática de cidadania onde os brasileiros e brasileiras podem expressar-se por meio de manifestações como registro de reclamações, sugestões e elogios. O contexto legal visa garantir que a gestão pública seja mais transparente e responsiva às demandas da população, reforçando os direitos dos usuários de serviços públicos e o acesso a informações sobre atos de governo.

O objetivo da validação por especialistas é confirmar, teoricamente, a hipótese de que o coeficiente (CQR) representa adequadamente o construto qualidade de resposta de ouvidoria, baseado em Pasquali (2010). O CQR visa medir a qualidade da resposta por meio de uma avaliação endógena, de forma quantitativa, antes do envio da resposta ao cliente ou cidadão.

A metodologia teve por base a elaboração de escala psicométrica para validação de itens de pesquisa e, ainda, afere a aderência das respostas aos princípios e diretrizes da Linguagem Simples e à Lei de Acesso à Informação. Os principais resultados esperados são a disseminação da cultura de linguagem simples, o fortalecimento institucional, a valorização do papel dos pontos focais e da visão sistêmica organizacional.

O foco da metodologia proposta é o pedido de informação, mas pode ter sua aplicação estendida aos outros tipos de manifestações. Importante registrar que a seleção do ponto focal é fator crítico de sucesso para aplicação da metodologia. Recomenda-se que o ponto focal atenda aos seguintes requisitos: a) possuir conhecimento intensivo da área; b) ter visão sistêmica da organização; c) ter domínio do Plano Estratégico; d) ter domínio da Cadeia de Valor em todos os níveis referentes aos processos de sua área de atuação. Além do perfil citado, faz-se necessário formação em competências em Linguagem Simples e Lei de Acesso à Informação.

O artigo oferece contribuições para a atuação das ouvidorias, considerando a relativa escassez de estudos empíricos sobre avaliação de qualidade de resposta em ouvidoria, de forma antecipatória, principalmente na esfera pública. Tais contribuições são de ordem teórica, metodológica e prática para o exercício das ouvidorias.

Uso de modelo teórico já testado para validar a qualidade da resposta, revela uma preocupação significativa para adoção de arcabouço científico como suporte à gestão da atuação da ouvidoria. Sob o aspecto metodológico, foco do artigo, a pesquisa gera com alto grau de ineditismo para ouvidoria um método de avaliação antecipatória da qualidade da resposta, antes da mensagem chegar ao destinatário dos esforços das organizações públicas: o cidadão.

Sob a perspectiva prática, reforçado por Resende Jr, Guimarães e Bilhim (2013), a avaliação ambidestra orienta uma interação e integração entre áreas a jusante e a montante da cadeia de valor da organização. Como agenda de pesquisa futura, propõe-se a aplicação do método CQR em múltiplos casos de ouvidorias públicas e privadas, além do desenvolvimento de uma escala qualitativa complementar para os cinco critérios desenvolvidos aqui.

Ratificando o ineditismo da proposta apresentada neste artigo no contexto de ouvidoria, durante a Semana de Inovação 2024, realizada em outubro na Enap, houve sete eventos dentre *workshops*, cursos e palestras relacionados à Linguagem Simples e quatro sessões relacionadas ao cotidiano das ouvidorias públicas, com a participação de organizações dos mais diversos setores e esferas de governo, não sendo identificada prática análoga ao CQR em nenhuma das ouvidorias presentes. A amostra das organizações participantes foi significativa e representativa dos três poderes e de todos os estados da federação.

Essa inovação organizacional no âmbito das ouvidorias reforça a cultura da inovação por meio da capacidade integrativa das áreas (Ramos *et al.*, 2019). Como a ouvidoria é o termômetro estratégico da organização, os ganhos da inovação tendem a irradiar pelos demais níveis organizacionais (Resende Jr; Guimarães; Bilhim, 2013; Saunila; Ukko, 2012; Slack *et al.*, 2013).

## REFERÊNCIAS

ABNT. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. ABNT NBR 24495-1:2024 - **Linguagem simples** - Parte 1: Princípios e diretrizes. Rio de Janeiro, 2024.

ABREU, Pedro Henrique Camargo de. Perspectivas para a gestão do conhecimento no contexto da indústria 4.0. **South American Development Society Journal**, [S. l.], v. 4, n. 10, p. 126–145, 2018. DOI: 10.24325/issn.2446-5763.v4i10p126-145. Disponível em: <https://www.sadsj.org/index.php/revista/article/view/125>. Acesso em: 13 maio. 2025.

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J.; COOPER, M. Bixby; BOWERSOX, John C. **Gestão logística da cadeia de suprimentos**. Porto Alegre: AMGH Editora, 2013.

BRASIL. **Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990**. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8078.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8078.htm). Acesso em: 13 maio 2025.

BRASIL. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm). Acesso em: 5 dez. 2024.

BRASIL. **Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017**. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/l13460.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13460.htm). Acesso em: 5 dez. 2024.

CEPPI, Mariana Lima; COSTA, Ismia Kariny Correia da Silva; LYCARIÃO, Diógenes. Linguagem Simples aplicada na Comunicação Pública: uma Revisão Sistemática de Literatura (RSL). **ABCPública**, v. 12, n. 3, p. 89-112, 2024.



DIOGO, Ricardo Alexandre; KOLBE JR, Armando; SANTOS, Neri. A transformação digital e a gestão do conhecimento: contribuições para a melhoria dos processos produtivos e organizacionais. **P2P & Inovação**, v. 5, n. 2, p. 154–175, 2019. Disponível em: <<https://revista.ibict.br/p2p/article/view/4384>>. Acesso em: 13 maio 2025.

FERLIE, Ewan; ASHBURNER, Lynn; FITZGERALD, Louise; PETTIGREW, Andrew. **The new public management in action**. Oxford: Oxford University Press, 1996.

GALLOUJ, Faïz; SAVONA, Maria. Innovation in services: a review of the debate and a research agenda. **Journal of Evolutionary Economics**, v. 19, n. 2, p. 149–172, 2009. Disponível em: <<https://link.springer.com/article/10.1007/s00191-008-0126-4>>. Acesso em: 13 maio 2025.

GIACOMIN, Anny Karollinny Riva; SILVEIRA, Rogério Zanon da; COSTA, Lourenço; BALDAM, Roquemar de Lima; COELHO JÚNIOR, Thalm de Paiva. Linguagem simples em organizações públicas: uma revisão sistemática de literatura. **Gestão Pública UFES**, v. 19, n. 1, p. 45–67, 2024. Disponível em: <[https://gestaopublica.ufes.br/sites/gestaopublica.ufes.br/files/field/anexo/artigo\\_ebap\\_identificado.pdf](https://gestaopublica.ufes.br/sites/gestaopublica.ufes.br/files/field/anexo/artigo_ebap_identificado.pdf)>. Acesso em: 13 maio 2025.

GIL, Antônio Carlos; VERGARA, Sylvia Constant. **Tipo de pesquisa**. Rio Grande do Sul: Universidade Federal de Pelotas, 2015.

GOLDRATT, Eliyahu M.; COX, Jeff. **A meta**. 33. ed. Rio de Janeiro: Nobel, 2014.

GUIMARÃES, Tomás de Aquino. A Nova Administração Pública e a abordagem da competência. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 34, n. 3, p. 125–140, 2000. Disponível em: <<https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/6284>>. Acesso em: 13 maio 2025.

HERNÁNDEZ-NIETO, Rafael Arturo. **Contribuciones al análisis estadístico**. Mérida: Universidad de Los Andes/IESINFO, 2002.

IKEZIRI, Lucas Moreira; MELO, João Carlos de; CAMPOS, Rodrigo Tavares; OKIMURA, Luciana Inês; GOBBO JÚNIOR, José Armando. A perspectiva da Indústria 4.0 sobre a filosofia de gestão Lean Manufacturing. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 6, n. 1, p. 1274–1289, jan. 2020. Disponível em: <<https://www.academia.edu/48954076>>. Acesso em: 13 maio 2025.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **Putting the balanced scorecard to work**. In: SIESFELD, Tony; CEFOLA, Jacquelyn; NEEF, Dale. **THE ECONOMIC IMPACT OF KNOWLEDGE**. London: Routledge, 2009. p. 315–324.

MAIA, Tânia Sofia Vieira; CORREIA, Pedro Miguel Alves Ribeiro; RESENDE, Sônia Aparecida Leite. O papel da liderança na Administração Pública: desafios emergentes da Nova Gestão Pública. **Lex Humana**, v. 15, n. 4, p. 17–35, 2023.

MARTINS, Heloísa Tavares; SILVA, Adriano Rosa da; CAVALCANTI, Márcia Teixeira. Linguagem Simples: Um Movimento Social por Transparência, Cidadania e Acessibilidade. **Cadernos do Desenvolvimento Fluminense**, v. 25, n. 2, p. 134–156, 2023.

MENEZES, Ronald do Amaral; CARDOSO, Antonio Semeraro Rito (org.). **Ouvidoria pública brasileira: reflexões, avanços e desafios**. Brasília: IPEA, 2016. Disponível em: <<https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/6601>>. Acesso em: 13 maio 2025.

PASQUALI, Luiz. **Testes referentes a construto: teoria e modelo de construção**. In: PASQUALI, Luiz (org.). Instrumentação psicológica: fundamentos e práticas. Porto Alegre: Artmed, p. 165–198, 2010.

RAMOS, Karoll Haussler Carneiro; MONTEZANO, Lana; COSTA JÚNIOR, Rogério Leal da; SILVA, Ana Cláudia Alves de Medeiros. Dificuldades e benefícios da implantação da gestão de processos em organização pública federal sob a ótica dos servidores. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 19, n. 4, p. 161–186, 2019. Disponível em: <<https://revistagt.fpl.emnuvens.com.br/get/article/view/1593>>. Acesso em: 13 maio 2025.

RAPOSO, Cláudio Filipe Lima; SILVA, Marina Lourenço. Gestão da qualidade e da produção: integração de técnicas avançadas e suas aplicabilidades na indústria moderna. **Revista Científica do Instituto Idea**, v. 2, n. 6, p. 187–195, 2017. Disponível em: <<https://www.academia.edu/40085413>>. Acesso em: 13 maio 2025.

RESENDE JR, Pedro Carlos. **Sistemas organizacionais promotores de aprendizado e inovação**. São Paulo: Scortecci, 2014.

RESENDE JR, Pedro Carlos; GUIMARÃES, Tomás de Aquino; BILHIM, João Abreu de Faria. Escala de orientação para inovação em organizações públicas: Estudo exploratório e confirmatório no Brasil e em Portugal. **RAI: Revista de Administração e Inovação**, v. 10, n. 1, p. 257–277, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.5773/rai.v1i1.1111>. Acesso em: 5 dez. 2024.

RESENDE JR, Pedro Carlos; SILVA, Luiz Fernando Costa Pereira da Silva; SANTANA, Ronaldo Soares; FUJIHARA, Ricardo Ken; VIANA, William Souza. Process integration model and artifacts consistency assessment in management systems. **Revista de Administração de Empresas**, v. 64, n. 4, p. e2023–0012, 2024. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rae/article/view/91286>. Acesso em: 10 mar. 2025.

RODRIGUES, Katherynne Michelynn Cruz. Proposta de definição de indicadores para a Ouvidoria da ARSAE-MG. **Revista Científica da Associação Brasileira de Ouvidores: Estudos sobre a atuação das Ouvidorias em instituições brasileiras**, v. 1, n. 1-2017, p. 135, 2018. Disponível em: [http://www.arsae.mg.gov.br/images/Artigos/Proposta\\_de\\_definicao\\_de\\_indicadores\\_para\\_a\\_ouvidoria\\_da\\_arsae\\_mg.pdf](http://www.arsae.mg.gov.br/images/Artigos/Proposta_de_definicao_de_indicadores_para_a_ouvidoria_da_arsae_mg.pdf). Acesso em: 13 maio 2025.

SAUNILA, Minna.; UKKO, Juhani. A conceptual framework for the measurement of innovation capability and its effects. **Baltic Journal of Management**, v. 7, n. 4, p. 355–375, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/17465261211272139>. Acesso em: 13 maio 2025.

SILVA, Francisco de Assis Félix da; SILVA FILHO, Francisco de Assis Félix da; NITÃO, Fabio Formiga; MEDEIROS, Edna Maria Máximo de. O papel da ouvidoria pública e privada: uma evolução incontestada no mundo, no Brasil e na Paraíba. **Temas em Saúde**, [S. l.], p. 1–15, 2020. Disponível em: <<https://temasemsaude.com/wp-content/uploads/2020/12/20616.pdf>>. Acesso em: 13 maio 2025.

SILVA, Gustavo Aguiar e; SILVA, Pedro Augusto Aguiar e; TEIXEIRA, Rodrigo Leal; VELOSO, Cynara Silde Mesquita. A inserção da linguagem simples no Poder Judiciário enquanto mecanismo de acesso à justiça. **Revista Brasileira de Estudos Jurídicos**, Montes Claros, v. 19, n. 1, p. 1-20, 2025. Disponível em: <<https://portalunifipmoc.emnuvens.com.br/rbej/article/view/133>>. Acesso em: 13 maio 2025.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert; BETTS, Alan. **Gerenciamento de operações e de processos: princípios e práticas de impacto estratégico**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2013.

**Pedro Carlos Resende Junior**

<http://orcid.org/0000-0002-4220-8243>

Pós-Doutor em Ciências Econômicas e Empresariais pela Universidade do Algarve (UAlg). Pós-Doutorando em Administração pela Universidade Feevale. Doutor e Mestre em Administração de Empresas pela Universidade de Brasília (UnB). Doutor em Administração Pública pela Universidade de Lisboa (ULisboa). Pós-Doutor em Gestão da Inovação pela Universidade do Minho (UMinho).  
[pcrj73@gmail.com](mailto:pcrj73@gmail.com)