

Ouvidoria: um estudo de caso em uma Universidade Federal localizada no Sul de Minas Gerais

DOI: 10.31994/rvs.v10i2.589

Fábio Mariano Raimundo¹

Daniela Meirelles Andrade²

Priscilla Oliveira Nascimento³

Monique Scalco Soares Siqueira⁴

RESUMO

A ouvidoria é uma ferramenta importante para as organizações e seus usuários, pois atua na intermediação das relações entre esses atores. Assim sendo, o objetivo do trabalho é descrever como funciona o processo interno do setor de ouvidoria de uma universidade federal e compreender as funções desempenhadas por esse setor dentro da organização. Para tanto, foram aplicados quarenta e cinco questionários aos usuários do curso de administração pública, uma entrevista semi-estruturada com o ouvidor público e colhidos dados secundários. Os dados foram analisados por meio da interpretação das falas e textos. Os resultados apontam que o setor de ouvidoria estudada possui atribuições e competências bem delimitadas, além de canais diversos para que os usuários se manifestem. Contudo, foram encontradas algumas falhas para as quais foram sugeridas possíveis alternativas para corrigi-las.

¹ Graduado em Administração Pública - Universidade Federal de Lavras - orcid.org/0000-0001-5841-5565

² Doutora em Administração - Professora adjunta na Universidade Federal de Lavras - orcid.org/0000-0001-7893-4629

³ Mestre em Administração Pública - Universidade Federal de Lavras - orcid.org/0000-0003-3355-0685

⁴ Mestre em Administração Pública - Universidade Federal de Lavras - orcid.org/0000-0001-8957-9933

Nesse sentido, constatou-se que a ouvidoria é um importante mecanismo para o bom funcionamento da universidade, sendo um elo democrático de comunicação entre a organização, os usuários e a sociedade.

PALAVRAS-CHAVE: OUVIDORIA. ORGANIZAÇÕES. USUÁRIOS.

Ombudsman: a case study in a Federal University located in South Minas Gerais

ABSTRACT

The ombudsman is an important tool for organizations and their users, as it acts in the intermediation of relations between these actors. Therefore, the objective of this paper is to describe the internal process of the ombudsman sector of a federal educational institution and to understand the functions performed by this sector within the organization, and to propose alternatives to the diagnosed failures. It was found that the studied ombudsman sector has well-defined attributions and competences, as well as several channels for users to express themselves. However, some flaws were found for which possible alternatives were suggested to correct them. In this sense, it was found that the ombudsman is an important mechanism for the proper functioning of the public organization, as it is the communication link between the organization, users and society. Therefore, the dissemination of its attributions is indispensable so that there is greater participation of users in this democratic space.

KEYWORDS: OMBUDSMAN. ORGANIZATIONS. USERS.

INTRODUÇÃO

O setor de ouvidoria exerce um papel fundamental nas sociedades democráticas, pois concede à oportunidade e o direito aos cidadãos de se comunicarem com organizações sejam elas públicas, privadas ou do terceiro setor (PEREZ; BARREIRO; PASSONE, 2011). A partir do momento que as ouvidorias passam a fazer parte da vida dos cidadãos, esse serviço torna-se uma ferramenta indispensável para o desenvolvimento da democracia, pois assegura aos usuários a possibilidade de se manifestarem sobre um determinado produto ou serviço que não esteja adequado ou de boa qualidade (PEREZ; BARREIRO; PASSONE, 2011).

Em âmbito público, pensar na qualidade dos serviços diz respeito ao prestígio e à confiabilidade que a sociedade deposita nos órgãos públicos para investir o dinheiro que é arrecadado através de impostos diretos e indiretos (ALVES, 2013). Assim, pressupõe a prestação de um serviço efetivo que atenda os fins públicos para qual a organização foi criada. Nesse sentido, os feedbacks dos usuários às organizações públicas permitem que elas possam refletir sobre essas manifestações e aproveitar as sugestões para fazer melhorias, o que muitas vezes é feito por meio das ouvidorias.

Porém, mesmo com esse mecanismo, temos a sensação de que raramente as pessoas procuram as ouvidorias para se manifestarem, talvez seja por desconhecimento, ou até mesmo pela incredulidade de que a demanda será resolvida. No entanto, esse desconhecimento, pode gerar ineficiência nos processos, bem como má qualidade nos serviços prestados e uma gestão deficitária, pois os produtos e os serviços somente terão qualidade, a partir do momento que os cidadãos se conscientizarem da importância que eles exercem dentro da sociedade.

Assim sendo, considerando que uma universidade federal localizada no sul de Minas Gerais deve seguir os preceitos da administração pública, respeitar as diferenças e limitações de cada indivíduo, tratar todos envolvidos com urbanidade e, além disso, que esta organização foi considerada o órgão federal com menor vulnerabilidade a fraude e corrupção no estado de Minas Gerais (BRASIL, 2018),

mostra-se imperioso entender: como funciona o processo interno do setor de ouvidoria de uma universidade federal localizada no sul de Minas Gerais?

Desse modo, o objetivo desse trabalho é descrever o processo interno do setor de ouvidoria de uma universidade federal localizada no sul de Minas Gerais, no intuito de compreender as funções desempenhadas por esse setor e sua importância para a efetividade dos serviços prestados. Para tanto, foram aplicados questionários semi estruturados a alguns discentes do curso de administração pública, sobre os serviços prestados pela ouvidoria, pois acredita-se que tratam-se de indivíduos que conhecem as especificidades do setor público e seus mecanismos de comunicação e, dessa forma, podem contribuir com o objetivo desse estudo. Além disso, procedeu-se a entrevista semi estruturada com o ouvidor público e também foram colhidos dados secundários.

Esse trabalho se justifica, pois demonstra a relevância do setor de ouvidoria para as organizações, destacando sua relação direta de interlocução entre as partes, dando a oportunidade aos usuários, principalmente no setor público, de participarem democraticamente das questões relacionadas à eficiência dos produtos e serviços ofertados. Além desse fato, a organização investigada é reconhecida internacionalmente pelos cursos oferecidos e sua gestão, sendo de grande valia investigar os processos internos do seu setor de ouvidoria.

Deste modo, além desta introdução, o trabalho apresenta na sequência o referencial teórico que aborda como a ouvidoria atua como mecanismo de garantia e direitos dos cidadãos e um canal de participação social e transparência. Em seguida, apresenta-se a metodologia utilizada, a análise dos dados e os resultados e discussão. Por último, têm-se as considerações finais que apontam que a ouvidoria investigada é um importante mecanismo para o bom funcionamento da organização pública; porém, que há a necessidade de realização de um trabalho de disseminação de suas atribuições para que haja maior participação dos usuários nesse espaço democrático.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 A ouvidoria e a sua importância para as organizações

Segundo Brasil (2017), a inovação na busca por qualidade nos serviços públicos teria surgido na Suécia por volta de 1809, com a criação do representante do povo, chamado de “ombudsman”. O “ombudsman” era o indivíduo que representava o povo nas questões relacionadas ao Estado, levando dúvidas, reclamações ou até mesmo sugestões, algo muito parecido com o que nos dias atuais chamamos de “Ouvidoria” (BRASIL, 2017).

Na América latina, as primeiras ouvidorias foram implementadas em meados do século XX, haja vista que o estado democrático de direito, trouxe consigo a possibilidade de que as pessoas exercessem seus direitos como cidadãos, ou seja, demonstrando ao Estado suas necessidades (IPEA, 2012). No Brasil, foi somente em 1989, que surgiu a primeira “ombudsman” (ouvidoria), a qual foi precursora do código de defesa do consumidor, sob a (Lei n. 8.078/90). Logo após esse episódio, surgiram no Brasil várias outras “ombudsmens” (Ouvidorias), principalmente no setor privado, fazendo com que os cidadãos se apoiassem nesse mecanismo para exigir que as organizações se atentassem para a qualidade na prestação dos serviços (IPEA, 2012).

Desde a redemocratização em 1985, a sociedade brasileira vem lutando e questionando práticas que seguem em desacordo com seus interesses, pois algumas ferramentas como a Constituição de 1988 e o Código de Defesa do Consumidor (CDC), trouxeram aos cidadãos o direito de cobrar das organizações serviços com qualidade. Principalmente depois da criação da CDC, as empresas se atentaram para a questão das ouvidorias, pois a comunicação com os usuários se tornou algo imprescindível para evitar ou minimizar conflitos entre as partes. Assim, a criação do CDC foi um marco para as ouvidorias no Brasil, pois disseminou e incentivou empresas privadas, a se atentarem para os direitos dos cidadãos (FERNAMDES *et al.*, 2016).

Oliveira (2016) observa que foi apenas em 2004 que o termo ouvidoria surgiu expressamente na Constituição Federal, por meio da promulgação da Emenda nº 45/04, a qual dispõe sobre a criação das Ouvidorias do Conselho Nacional de Justiça e do Conselho Nacional do Ministério Público. No entanto, o autor afirma que a Emenda nº 19/98, a qual modificou o §3º do art. 37 da Constituição, já buscava incentivar a participação social. A Lei nº 12.527/11, Lei de Acesso a Informação (LAI), também foi um marco importante para o processo de democracia participativa, visto que o referido dispositivo legal estabelece que o sigilo é exceção, devendo a administração pública fazer valer o princípio da publicidade e da transparência dos atos públicos. Foi a partir da promulgação da LAI que surgiram o Sistema Eletrônico de Informação ao Cidadão (e-SIC), assim como o sistema eletrônico criado pela Ouvidoria Geral da União (e-OUV) (OLIVEIRA, 2016).

Nesse sentido, as ouvidorias passaram a ser uma estrutura de controle das organizações, pois esse setor acolhe as mais diversas manifestações (BRASIL, 2017). As ouvidorias funcionam como um canal de informação e comunicação entre cidadãos e organizações (PEREZ; BARREIRO; PASSONE, 2011). Ou seja, as ouvidorias são um elo entre as organizações e os usuários, pois trabalham de forma a fazer com que os usuários interajam no processo de produção de bens e na prestação de serviços, para que possam ser melhorados.

As ouvidorias têm a função de dar visibilidade e voz e aos cidadãos e, para afirmar tais garantias e direitos, as ouvidorias possuem como premissas promover a participação dos usuários em cooperação com outras organizações de defesa dos consumidores; acompanhar a prestação dos serviços para garantir a sua efetividade; propor melhorias nas prestações dos serviços; corrigir e auxiliar os atos e procedimentos que estão em desacordo com a lei ou com o regimento interno da organização; propor medidas para a proteção e defesa dos usuários; encaminhar todas as manifestações para as autoridades e/ou gestores competentes; acompanhar sua conclusão e por fim, promover medidas e conciliações entre as partes, sem prejuízos para ambos (BRASIL, 2017).

Com todas essas atribuições, as ouvidorias podem ser consideradas como

um centro de excelência, pois disseminam as demandas e as necessidades dos cidadãos e, por isso, podem ser reconhecidas como um setor que agrega valor aos serviços, ou seja, tem o objetivo de somar forças para alcançar a eficiência esperada pelo usuário. Nesse sentido, a ouvidoria atua como uma aliada e não uma concorrente dentro da organização, pois tanto os setores quanto as ouvidorias, têm que trabalhar de forma complementar para garantir o sucesso da organização e os direitos dos usuários, a parceria entre ambos é vital (LINO; BRITTO, 2014).

A ouvidoria fornece uma visão mais clara para o gestor de como o processo organizacional está acontecendo e ao mesmo tempo mostra quando a prestação dos serviços não está agradando o consumidor final e, assim, possibilita que o gestor faça melhorias, além de cobrar melhores resultados dos seus subordinados e, como são os usuários que mantêm a organização em atividade, a ouvidoria tem que ouvi-los e manter seus direitos garantidos (PEREZ; BARREIRO; PASSONE, 2011).

Nesse sentido, a ouvidoria se torna uma ferramenta que garante os direitos dos usuários e dimensiona qual o grau de satisfação dos mesmos em relação ao serviço oferecido pela organização. Assim sendo, indispensável à participação dos usuários nesses canais e que os procedimentos sejam conduzidos com transparência, pois assim será garantido um serviço democrático e eficiente.

1.2 A Ouvidoria como mecanismo de garantia e direitos dos cidadãos

Com a chegada da tecnologia da informação na vida das pessoas, principalmente os aparelhos eletrônicos, como os notebooks, computadores, celulares, smartphones, etc, as pessoas se conectam e conseqüentemente buscam informações e conhecimentos dos seus direitos como cidadãos (PEREZ; BARREIRO; PASSONE, 2011).

As organizações, entendendo esse cenário e a necessidade de ampliar seus horizontes, criaram os SACs (Sistema de Atendimento ao Consumidor) que são acessados via telefone ou pela internet, por meio dos sites das organizações. Esse sistema veio para estreitar relações e superar as expectativas dos clientes e ao

mesmo tempo ampliar seus direitos (CRUZ et al., 2005).

Segundo Perez, Barreiro e Passone (2011), para que essa parceria de fato aconteça e seja eficiente, a ouvidora tem que cumprir alguns objetivos como, por exemplo, registrar todos os acessos feitos na ouvidoria, oferecer todas as informações com clareza e objetividade, deve apresentar sugestões e ações estratégicas para a melhoria do processo, ou seja, devem propor melhorias em quaisquer aspectos que julgar necessário dentro da organização, para melhorar os processos e chegar à qualidade esperada.

Seguindo esses procedimentos a ouvidoria pode ser vista como um mecanismo de proatividade para a organização, pois possibilita uma visão mais clara para o gestor de como o processo organizacional está acontecendo e ao mesmo tempo mostra que a qualidade dos serviços não está agradando o consumidor final e, assim o gestor com pode fazer melhorias (PEREZ; BARREIRO; PASSONE, 2011). Nesse sentido, a ouvidoria se tornou uma ferramenta que garante a participação social e da transparência nas ações das organizações, pois ela é a ferramenta que possibilita a democracia e a participação.

1.3 Ouvidoria como canal de participação social e transparência

Para Lyra (2009), as ouvidorias constituem um dos instrumento basilares de participação na gestão do Estado, visto se tratar de um mecanismo de democracia participativa. Para o autor, a ouvidoria possibilita que o cidadão manifeste suas críticas, denúncias e recomendações, as quais são recebidas pela administração pública a fim de promover a reparação e aperfeiçoamentos dos atos do governo.

Embora a ouvidoria não tenha poder decisório, trata-se de instancia administrativa capaz de representar o usuário perante a organização, sendo um instrumento de controle social e promoção da transparência (ALVES, 2013). Observa-se que a participação social requer transparência das organizações, uma vez que os cidadãos que utilizam a ouvidoria desejam que suas manifestações sejam atendidas (LINO; BRITTO, 2014). Nesse sentido, a ouvidoria se torna uma

ferramenta capaz de subsidiar ações que minimizam a insatisfação do usuário, pois tanto o gestor quanto usuário têm a oportunidade de questionar o serviço prestado, sugerindo e interferindo no processo para que o mesmo seja aprimorado (BRASIL, 2017).

Assim, a transparência possibilita ao usuário desempenhar a função da participação social. Conseqüentemente o usuário consegue exercer sua cidadania, caso julgue que algum processo ou procedimento não esteja de acordo com os padrões de mercado ou que o produto não corresponde às informações que foram passadas previamente (RAUSCH; SOARES, 2010).

Essa transparência é muito importante, pois muitas vezes as informações dentro das organizações ficam restritas a uma pequena parcela de pessoas e isso dificulta a participação do usuário, fazendo com que a organização não tenha parâmetros externos para a tomada de decisão. Nesse sentido, as organizações criam canais que facilitam essa transparência de informações, a qual ajuda a organização na fiscalização da conduta e dos procedimentos que seus gestores e funcionários, estão seguindo (RAUSCH; SOARES, 2010).

Serra, Carvalho e Carneiro (2012) destacam o papel das ouvidorias como instrumento eficiente de controle social, o qual possibilita a interação entre a sociedade e a gestão governamental. As ouvidorias previnem a concentração de poder nas classes mais altas das instituições, possibilitando a participação democrática a fim de atender às demandas dos cidadãos (CARDOSO; LIMA NETO; ALCANTARA, 2013). Ademais, as organizações públicas devem agir de acordo com os princípios da legalidade, impessoalidade, publicidade, moralidade e eficiência, a fim de garantir maior clareza na prestação dos serviços, participação e controle social (CARVALHO FILHO, 2011).

Nesse sentido, a ouvidoria se destaca dentro dessas organizações como um importante mecanismo de intermediação das relações, que garante o cumprimento desses preceitos. Assim sendo, importante conhecer como funciona o processo interno do setor de ouvidoria de uma organização pública, para verificar o cumprimento dessas garantias.

2 METODOLOGIA

A presente pesquisa possui uma abordagem qualitativa, pois busca compreender e captar fenômenos importantes para entender a dinâmica envolvida no processo do setor de uma ouvidoria (GODOY, 1995). Quanto aos objetivos, o estudo possui cunho descritivo. O procedimento escolhido foi o estudo de caso, pois garante o detalhe minucioso e amplo do objeto estudado.

O presente estudo aconteceu em uma instituição de ensino do setor público situada no sul de Minas Gerais, voltada para o ensino, pesquisa e extensão. A escolha por essa organização se deu em virtude da mesma ter sido reconhecida como a menos vulnerável a fraudes e corrupção em Minas Gerais (BRASIL, 2018), o que indica haver uma ótima intermediação entre prestadores de serviços e usuários. O setor de ouvidoria foi o objeto de estudo, tendo sido entrevistado o chefe do setor, além de quarenta discentes do curso de administração pública, que forneceram sua perspectiva sobre o funcionamento do órgão. O curso de administração pública foi escolhido, pois forma gestores que irão trabalhar direta e indiretamente com os serviços públicos, além de ter em sua estrutura ementas direcionadas para a gestão de serviços e estar dentro do campo de públicas.

A coleta dos dados foi realizada por meio de entrevista semi-estruturada com o ouvidor público e aplicação de questionário semi-estruturado aos usuários do curso de administração pública para permitir conhecer a perspectiva desses indivíduos acerca do funcionamento da ouvidoria. Também, foi realizada pesquisa de dados secundários no site da ouvidoria no intuito de enriquecer os resultados e as conclusões desse trabalho. A Figura 1 demonstra como serão tratados os dados secundários.



Figura 1. Mecanismo de informação secundária e nomenclatura

Mecanismo	Nomenclatura
Regimento Interno	(R.I.)
Relatórios do setor de Ouvidoria	(R.S.O.)

Fonte: Elaborada pelos autores

3. ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados consistiu na interpretação da entrevista semi-estruturada e dos questionários aplicados, além da análise dos dados secundários do setor de ouvidoria disponibilizados no site da organização. A Figura 2 demonstra como ocorreu detalhadamente a análise dos dados de acordo com o objetivo desse estudo.

Figura 2. Detalhamento da análise dos dados

Objetivo	Método Utilizado	Fonte dos dados	Análise de Dados
<p>Descrever o processo interno do setor de ouvidoria e compreender as funções desempenhadas por esse setor dentro da organização.</p>	<p>1. Entrevista realizada com o ouvidor da organização no dia 21 de maio de 2018, através de uma conversa informal gravada, norteada por um roteiro de entrevista.</p> <p>2. Entrevistas realizadas com os discentes do curso de Administração Pública nos dias 24, 25, 28 e 29 de maio de 2018, através de questionário semi-estruturados.</p>	<p>1. Entrevista com o Ouvidor e página online da organização em estudo</p> <p>2. Entrevistas com discentes do curso de Administração Pública do 2º ao 9º período, sendo 05 discentes de cada período que serão tratados nos resultados como: Usuário (a) A, B, C, D e E acrescido do período correspondente e a sigla do curso.</p> <p>Exemplos:</p> <p>*Usuário A, 2ºADMP *Usuária B, 2ºADMP *Usuário C, 3ºADMP *Usuária D, 3º ADMP e assim sucessivamente.</p>	<p>1. A análise dos dados consistiu na escuta da entrevista realizada com o ouvidor, que depois foi transcrita integralmente. Logo após foi feita pesquisa na página online da ouvidoria da organização para coletar informações adicionais, a fim de enriquecer os resultados. Posteriormente, foi feita a leitura e análise do questionário para separar os dados de acordo com o problema de pesquisa.</p> <p>2. A análise dos dados consistiu no exame de questionários aplicados aos usuários. Posteriormente procedeu-se a leitura dos mesmos para realizar a tabulação de dados. A mesma consistiu na análise e separação dos dados de acordo com as perguntas realizadas pelo pesquisador. Logo após, foram transcritas para o programa Microsoft Excel a fim de organizá-las e separá-las de acordo com o problema de pesquisa.</p>

Fonte: Elaborada pelos autores

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

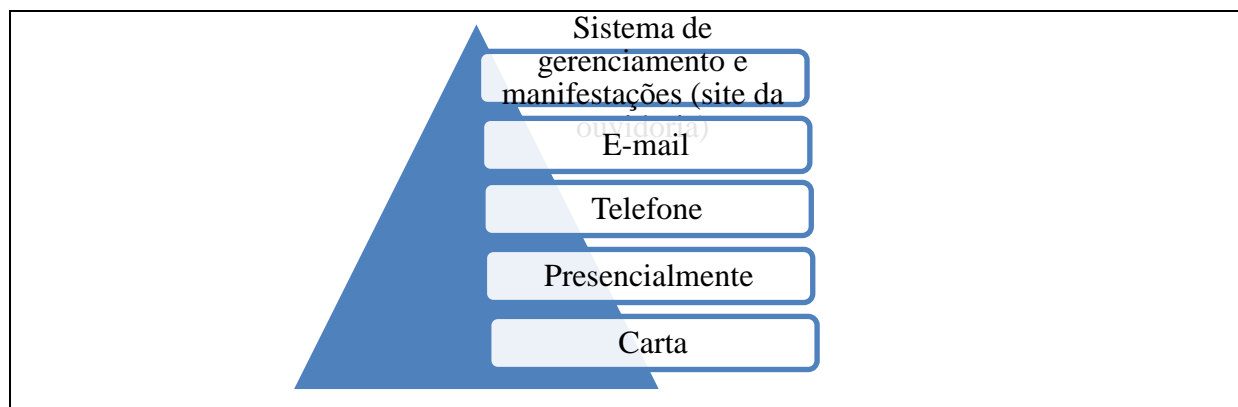
4.1 O processo interno do setor de ouvidoria e sua importância no contexto da organização

A ouvidoria da organização investigada foi criada como um órgão autônomo,

com o intuito de contribuir para o crescimento institucional e trazer os usuários para atuarem em conjunto com a administração pública, a fim de propor ações corretivas e apontar sugestões viáveis e pertinentes para o crescimento da organização (R.I.). Nesse sentido, compete a Ouvidoria da organização estudada, receber, registrar, processar, analisar e investigar de forma independente as consultas, elogios, reclamações e sugestões que partem de forma espontânea dos usuários da organização; analisar criticamente os requerimentos solicitados pelos usuários e logo após encaminhar para as unidades administrativas competentes; Verificar e analisar as manifestações realizadas de forma anônima, e entendendo por cabível, tomar as providências necessárias, sempre levado em consideração à finalidade e a ocorrências dos fatos, e havendo materialidade nos fatos, tomar os procedimentos necessários; Acompanhar as providências tomadas pelas unidades administrativas competentes e garantir a resolução da manifestação, bem como a incumbência de informar o usuário sobre o andamento do processo; Sugerir para as unidades administrativas, medidas que aprimorem o processo e o funcionamento das atividades acadêmicas ou administrativas da organização, tais como a edição, alteração ou revogação de atos normativos internos, e por fim estabelecer e promover transparências em suas atividades rotineiras para a organização e para a sociedade em geral.

No entanto, para que os usuários possam se manifestar em relação aos serviços prestados são necessários que sejam disponibilizados canais de acesso para esses fins. Segundo o Ouvidor Público, independentemente do tipo de manifestação, o setor de ouvidoria só pode receber demandas através dos canais que estão disponíveis aos usuários. A Figura 3 demonstra quais são os canais disponibilizados para que os usuários possam realizar suas manifestações.

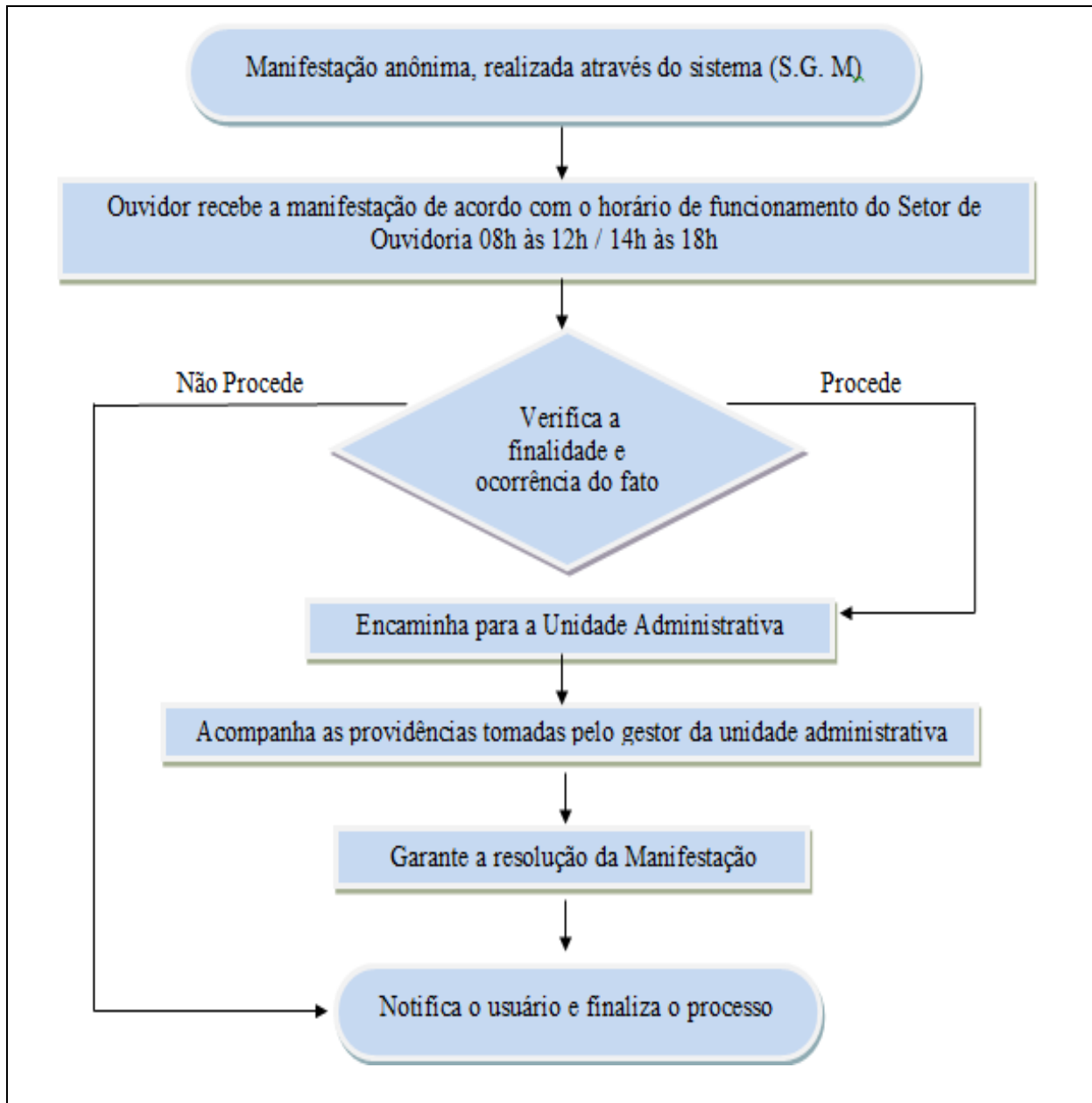
Figura 3. Canais disponíveis



Fonte: Elaborada pelos autores

Impende ressaltar que ao procurar a ouvidoria o atendimento pode ser identificado ou anônimo. Em relação às manifestações anônimas, estas devem ter no mínimo algum elemento que comprove sua veracidade, pois nesse tipo de solicitação não há possibilidade de o ouvidor entrar em contato com o solicitante para pedir maiores esclarecimentos. Nesse caso, se não houver elementos mínimos que comprove tal solicitação, a ouvidoria não encaminha a solicitação para o órgão responsável para que haja apuração dos fatos. A Figura 4 sintetiza o fluxo de uma manifestação realizada por um usuário anônimo pelo Sistema de Gerenciamento de Manifestação.

Figura 4. Demanda de uma manifestação anônima



Fonte: Elaborada pelos autores

Dentre todos os canais, a solicitação presencial é a que mais incomoda os usuários devido à exposição. Pois muitos temem sofrer perseguição ao buscar seus direitos. Segundo o Ouvidor Público, esse fato realmente acontece, pois muitas

vezes as pessoas não procuram o setor de ouvidoria por “medo de sair prejudicada”. No entanto, a Usuária A, 7ºADMP, afirma que muitas vezes o “aluno fica marcado. Sei de casos de alunos que foram reprovados”. Diante desses fatos, o Ouvidor Público salienta que “essa é uma realidade que a universidade tem que mudar, porque estamos aqui para ouvir e ajudar e não o contrário”. Percebe-se na organização investigada, a preferência dos usuários em realizar manifestações anônimas. Essa preferência pode estar vinculada ao fato de que no anonimato é necessário apenas o fornecimento de um e-mail para que seja feito o acompanhamento da manifestação realizada.

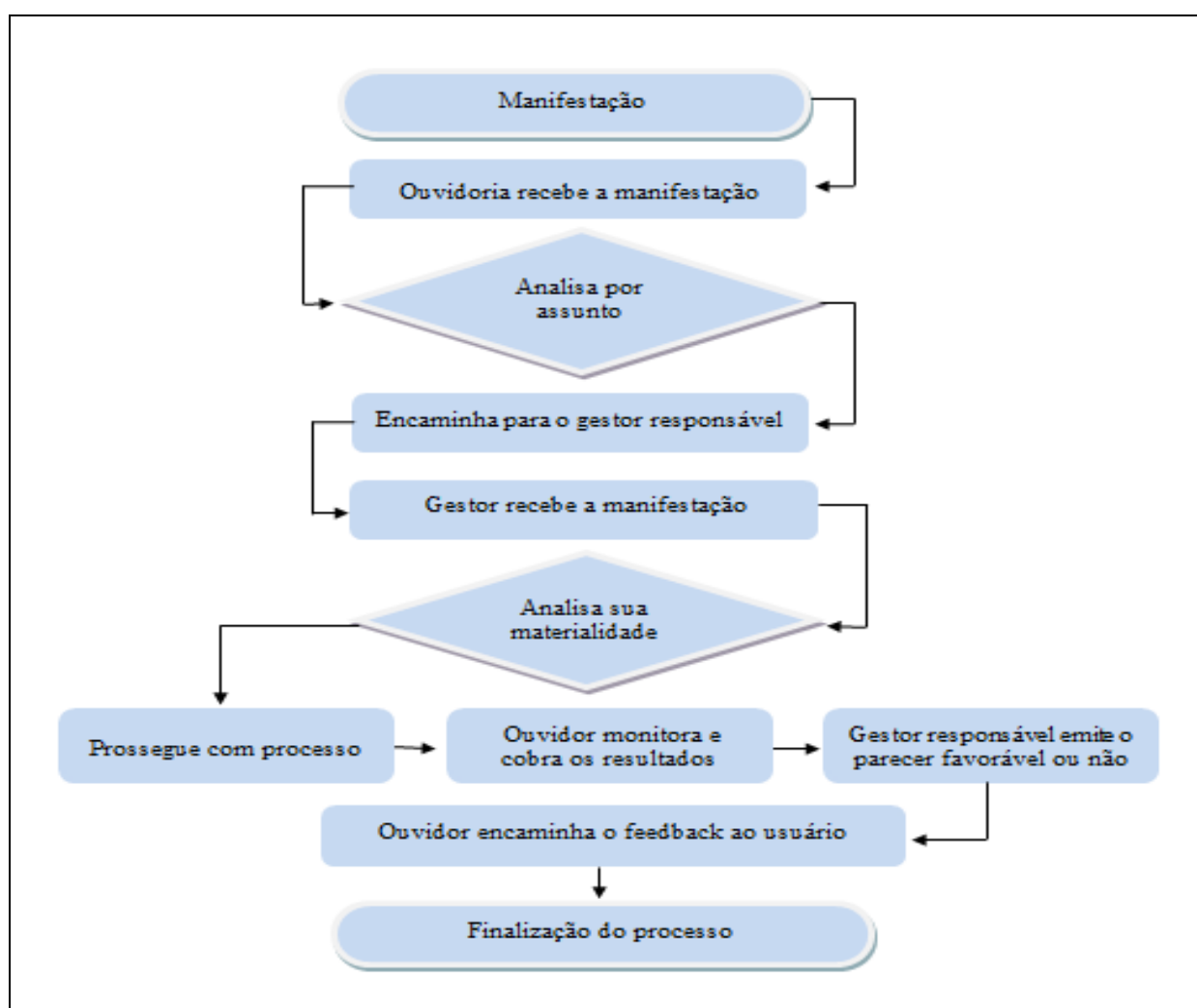
No entanto, conforme afirma o Ouvidor Público, esse ponto fraco do setor de ouvidoria em relação à solicitação presencial pode ser amenizado com diálogo aberto entre o ouvidor e o usuário em um ambiente tranquilo, acolhedor, principalmente o ouvidor se mostrar imparcial, pois dessa forma irá proporcionar maior participação do usuário e mostrar que sua contribuição vai ajudar a melhorar a prestação dos serviços. Além de informar o usuário que ele não sofrerá quaisquer tipos de advertências, discriminação, nem tampouco punições dentro da organização.

Após o recebimento de uma manifestação, o ouvidor a analisa e verifica sua materialidade, ou seja, se é passível de solução ou não e, logo após encaminha para o gestor responsável. Este recebe a manifestação, analisa o problema e toma as providências necessárias para a solução da inconformidade do serviço. Simultaneamente o ouvidor monitora a movimentação do processo e os resultados gerados. O gestor responsável pelo setor a qual o serviço está em inconformidade com a qualidade esperada pelo usuário emite o parecer favorável ou não, de acordo com a materialidade da manifestação, que é encaminhado ao ouvidor. O ouvidor então fornece ao usuário um feedback em relação à manifestação apresentada, para que o usuário tenha acesso à conclusão apresentada pela organização, momento em que o ouvidor finaliza o processo. Nos casos de denúncias, sugestões ou reclamações que demandem respostas parciais o gestor tem o prazo de 20 dias

para encaminhar as respostas para a ouvidoria e, no caso de respostas definitivas, 30 dias.

Para melhor compreensão de como funciona o fluxo dos serviços da Ouvidoria estudada, a Figura 5 sintetiza de forma detalhada como é realizado esse processo.

Figura 5. Fluxograma do serviço de Ouvidoria



Fonte: Elaborada pelos autores

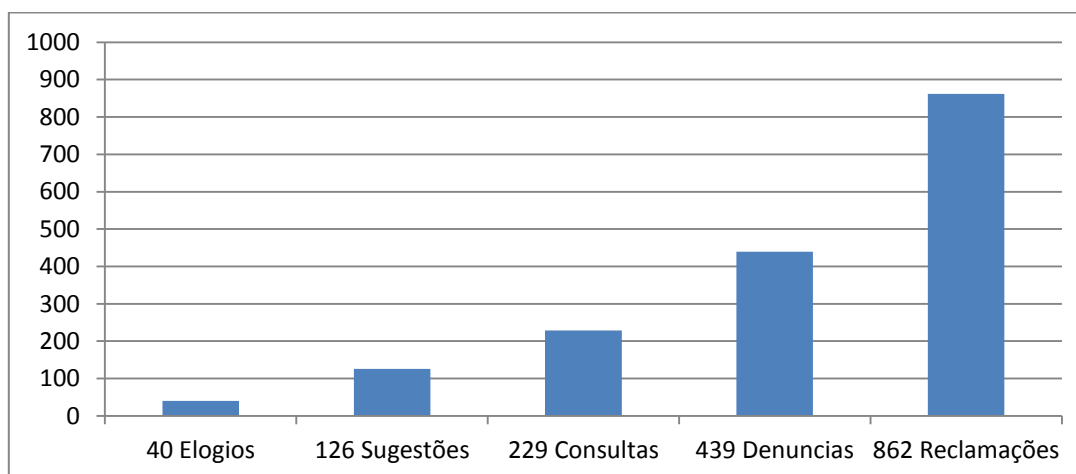
Para garantir eficiência e qualidade em seus serviços, a ouvidoria investigada tem seus processos muito bem delimitados e definidos, além de possuir o sistema

de gerenciamento e manifestações, que funciona 24 horas por dia e em tempo real, contudo, as manifestações somente serão acessadas pelo ouvidor no horário de funcionamento do setor que é de 08h00 às 12h00 e das 14h00 às 18h00. O sistema de gerenciamento e manifestações é um dos meios utilizados para registrar as manifestações, que de acordo com o Ouvidor Público gera eficiência nos atendimentos, qualidade nos serviços prestados e, principalmente transparência nas ações.

4.2 Tipos de manifestações e os atendimentos realizados pelo setor de ouvidoria

Um fator importante a se destacar dentro de uma organização pública são os tipos de manifestações realizadas pelos usuários, pois essas manifestações auxiliam a organização a dimensionar a qualidade dos serviços prestados. Conforme verificado, o setor de ouvidoria estudada, entre os anos de 2014 a 2016, recebeu um total de 1.696 manifestações, dividindo-se em elogios, sugestões, consultas, denúncias e reclamações. Para melhor visualização dessas informações, a Figura 6 demonstra às quantidades de manifestações de acordo com suas tipologias.

Figura 6. Tipos de manifestações e suas quantidades



Fonte: Elaborada pelos autores

Percebe-se na Figura 4, que dentre as manifestações realizadas há elogios, sugestões e consultas, o que significa que existem usuários que se preocupam com o processo e a eficiência dos serviços prestados, pois conforme afirma o usuário C, 8ºADMP, as “sugestões nos processos fazem grande diferença dentro das organizações”. Porém, destaca-se que as denúncias e as reclamações são as manifestações que mais se sobressaem na organização, pois:

Os alunos que entra no sistema para reclamar muitas vezes estão com razão. Mas eles podem sugerir também, sabe, porque às vezes eles podem sugerir algo que a gente nem tava pensando e isso pode contribuir para melhorar nossos serviços, certo?(Ouvidor Público)

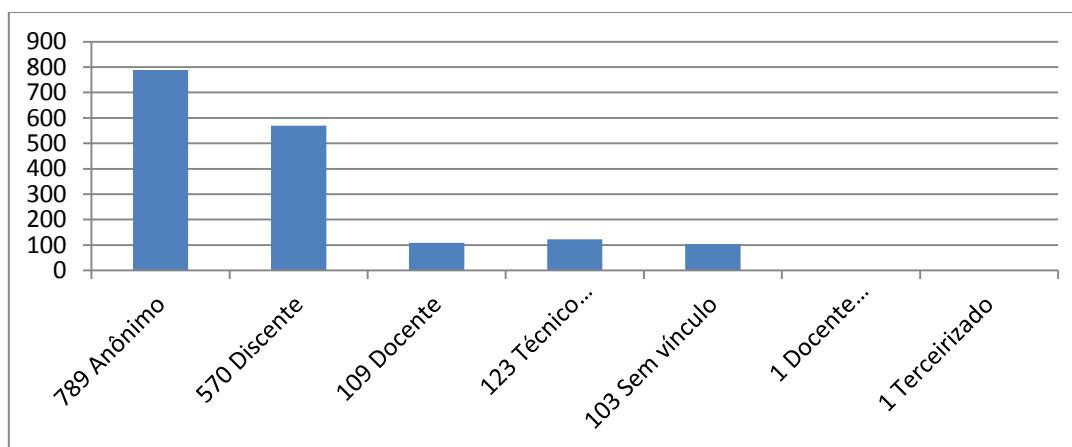
No entanto, é possível reverter e mudar essa realidade, pois é importante que os usuários além de reclamarem ou denunciarem os serviços que não estão em conformidade com suas expectativas, comecem a participar ativamente do processo da ouvidoria, consultando e sugerindo, ou seja, contribuindo com informações relevantes para a busca da qualidade almejada. De acordo com a Usuária A, 8ºADMP, “a ouvidoria é uma forma de participação dos alunos na universidade. É uma forma de apoio a todas as pessoas que passam por situações de desconforto, injustiça e repressão, além de verificar a situação incorreta e trazer melhorias”.

Ademais, verifica-se que há a necessidade da organização trabalhar a conscientização dos usuários no que se refere às consultas e sugestões, pois conforme afirma a Usuária C, 9ºADMP, “falta uma divulgação mais ampla sobre os propósitos do setor de ouvidoria da Universidade, [...] poucos entendem que a ouvidoria é bem mais do que reclamar de professores”.

Diante desse fato, é interessante destacar os tipos de usuários que se manifestam no setor da ouvidoria estudada. Pois dentre esses usuários destacam-se os anônimos, os discentes, docentes, técnicos administrativos, usuários sem vínculo direto com a organização, docente aposentado e funcionário terceirizado. Para

melhor compreensão, a Figura 7 ilustra os tipos de usuários e as quantidades de manifestações apresentadas por cada grupo na ouvidoria estudada.

Figura 7. Manifestações por categorias de manifestantes e quantidades



Fonte: Elaborada pelos autores

Importante destacar que todas as 1696 manifestações realizadas foram atendidas e finalizadas. A ouvidoria investigada é o único setor que recebe as manifestações referentes à organização. Os serviços prestados pela ouvidoria são de suma importância para o bom funcionamento e desenvolvimento da organização, conforme afirma o Usuário D, 4ºADMP, é por meio das manifestações que “a organização poderá fazer o controle de qualidade dos serviços prestados, além de planejar estrategicamente eventuais contingências”, pois organizações eficientes sempre têm como metas e objetivos aperfeiçoar seus procedimentos e sistemas para prestar um bom serviço para seus usuários.

Contudo, foram identificadas algumas falhas no funcionamento da ouvidoria e para que a organização tenha em sua estrutura uma qualidade contínua dos serviços prestados, a Figura 8 demonstra as falhas identificadas no setor e possíveis alternativas para saná-las.

Figura 8. Falhas e alternativas propostas

Categorias	Falhas	Alternativas Propostas
Participação dos usuários	Falta de divulgação sobre a finalidade do setor de ouvidoria para a comunidade acadêmica e para sociedade.	Realização de um trabalho informativo sobre o setor de ouvidoria para que toda a sociedade e especialmente os usuários que estão ingressando na universidade tenham conhecimento dos serviços realizados por esse setor.
Funcionário do Setor de Ouvidoria	Indicação do Ouvidor pelo Reitor da organização, que pode levar a casos clientelismo.	Votação direta pelos usuários da organização.
Prestação de contas	Demora na prestação de contas dos atendimentos realizados e dados não disponibilizados de acordo com seus respectivos meses e anos.	Realizar o fechamento mensal dos atendimentos realizados e disponibilizá-los no máximo até o 10º dia útil do mês posterior.
Manifestações	Não está disponível no Relatório Interno do setor da ouvidoria o teor das manifestações. Exemplo: Quais foram os tipos de reclamações, sugestões, elogios, consultas e denúncias.	Criar relatórios mensais por categorias e tipos de manifestações. Exemplo: Mês de novembro de 2018, tiveram 20 reclamações sobre os atendimentos realizados pelos servidores da organização, 20 elogios sobre os professores, 01 denúncia de assédio e assim sucessivamente.
Localização do setor de Ouvidoria	O setor de Ouvidoria está em um local afastado de seu público alvo	Trazer o setor de ouvidoria para uma localização central para estimular manifestações presenciais.

Fonte: Elaborada pelos autores

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou compreender como funciona o processo interno do setor de ouvidoria de uma instituição federal de ensino, tendo verificado que existem competências e atribuições bem delimitadas para que os processos internos funcionem, as quais direcionam o profissional da ouvidoria, para que todos os processos sejam seguidos, respeitados e, principalmente sejam transparentes, assegurando assistência e preservando os direitos dos cidadãos.

Assim, conclui-se que a ouvidoria é um mecanismo relevante para a eficiência dos produtos e serviços. Por meio deste estudo foi possível analisar e entender como funciona o setor de ouvidoria, ou seja, seus processos e atendimentos, além de identificar falhas em seus processos e propor possíveis melhorias. Foi observado que o setor de ouvidoria é importante mecanismo para o bom funcionamento da

organização pública, pois ele é o elo de comunicação entre a organização, usuários e sociedade.

Porém, para que de fato isso aconteça, é necessária a participação dos usuários no processo, pois esses atores são peças fundamentais, pois podem exercer uma influência positiva no processo da melhoria organizacional. Assim sendo, identificou-se a necessidade da organização investigada fazer um trabalho informativo sobre sua ouvidoria, especialmente aos usuários que estão ingressando na universidade, para que tenham conhecimento dos procedimentos e funcionalidades desse setor, pois dessa forma poderá ampliar a participação dos discentes e, desmistificar a má impressão que as pessoas às vezes têm desse setor.

Outrossim, foram identificadas algumas falhas do setor de ouvidoria que podem levar a perda da credibilidade que a organização adquiriu perante a sociedade e principalmente diante dos órgãos de fiscalização, haja vista ter sido considerada a instituição com o menor índice de vulnerabilidade a fraudes e corrupção no estado de Minas Gerais. Assim sendo, foram propostas algumas alternativas viáveis para que a organização possa corrigir essas falhas e se mantenha em destaque como uma organização padrão.

Este estudo oferece aporte teórico para que as organizações, os usuários e a sociedade em geral tenham conhecimento da importância que o setor de ouvidoria tem dentro das organizações, principalmente das organizações públicas, além de mostrar que esse órgão não tem a intenção de prejudicar ninguém e sim somar forças na oferta de produtos e serviços eficientes. A pesquisa limitou-se pelo excesso de burocracia, típica do setor público e a baixa participação dos servidores. Assim sendo, fica como sugestão para futuras pesquisas a investigação do funcionamento de outras ouvidorias, pois essas pesquisas podem ser os gargalos para que as organizações identifiquem pequenas falhas e possam corrigi-las para manter a eficiência nos processos.

REFERÊNCIAS

ALVES, A. C. R. **A ouvidoria como instrumento de controle social da Administração Pública: a experiência da Prefeitura Municipal de Lavras.** 156p. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2013.

BRASIL. Ouvidorias. gov. **Histórias das ouvidorias.** Disponível em: <<http://www.ouvidorias.gov.br/cidadao/conheca-a-ouvidoria/historia-das-ouvidorias>>. Acesso em 3 nov. 2017.

BRASIL. Portal Universidade Federal de Lavras. Disponível em: <<http://www.ufla.br/portal/institucional/sobre/localizacao/>>. Acesso em 5 abr. 2018.

CARDOSO, A. S. R.; LIMA NETO, F. C.; ALCANTARA, E. L. C. Ouvidoria pública e governança democrática. **Boletim de Análise Político-Institucional.** IPEA, Brasília, 2013. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/.../pdfs/rito_130322_boletim_analisepolitico_03_.pdf>. Acesso em 5 dez. 2017.

CARVALHO FILHO, J. dos S. **Manual de Direito administrativo**, 24 ed. Rio de Janeiro: Editora Lumen Juris, 2011.

CRUZ, A. M. de O. et al. O serviço de atendimento ao cliente (SAC): um instrumento de gestão ou uma mera formalidade para cumprir exigências legais? **XXV Encontro Nac. de Eng. de Produção** – Porto Alegre, RS, Brasil, p. 1-8, 29 out. a 01 de nov. de 2005.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995.

LINO, R. P. B.; BRITTO, P. A. P. de. As ouvidorias como mecanismo de participação social no processo regulatório: discussão e estudo de caso. **Revista de pesquisa de políticas Públicas**, Brasília, ed. 4, p. 4-24, dez. 2014.



LYRA, R. P. A ouvidoria pública e a questão da autonomia. **Prima Facie**, v. 8, n. 15, p. 161-91, 2009.

OLIVEIRA, T. F. S. Ouvidoria da UFCG: controle social e melhoria da gestão universitária. **Dissertação de mestrado**: Universidade Federal de Campina Grande. 2016.

PEREZ, J. R. R.; BARREIRO, A. E. A.; PASSONE, E. **Construindo a Ouvidoria no Brasil**: Avanços e perspectivas. São Paulo: Edição Unicamp, 2011.

RAUSCH, R. B.; SOARES, M. Controle social na administração pública: A importância da transparência das contas públicas para inibir a corrupção. **Revista de educação e pesquisa em contabilidade**. v. 4, art. 2, p. 23-43, set./dez. 2010.

SERRA, R. C. C.; CARVALHO, J. R. C. S.; CARNEIRO, R. Accountability democrática e as ouvidorias. **Revista do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais, Belo Horizonte**, edição especial: Transparência e controle social, v. 2012, p. 135-153, 2012.

SILVEIRA, A. E. F.; OLIVEIRA, A. N.; PESSOA, E. A ouvidoria como facilitadora do processo de comunicação organizacional. **Administradores.com**, 2008. Disponível em <<https://administradores.com.br/artigos/a-ouvidoria-como-facilitadora-do-processo-de-comunicacao-organizacional>>. Acesso em 04 nov. 2017.

Recebido em 08/08/2019

Publicado em 31/10/2019