

Ouvidoria brasileira:

cenários e desafios

Organização

Maria Ivoneide de Lima Brito
Ana Claudia de Almeida Pfaffenseller
Luciana Bertachini





Universidade de Brasília

Reitora
Vice-Reitor

Márcia Abrahão Moura
Enrique Huelva

EDITORA



UnB

Diretora

Germana Henriques Pereira

Conselho editorial

Germana Henriques Pereira (Presidente)
Fernando César Lima Leite
Beatriz Vargas Ramos Gonçalves de Rezende
Carlos José Souza de Alvarenga
Estevão Chaves de Rezende Martins
Flávia Millena Biroli Tokarski
Jorge Madeira Nogueira
Maria Lidia Bueno Fernandes
Rafael Sanzio Araújo dos Anjos
Sely Maria de Souza Costa
Verônica Moreira Amado

Ouvidoria brasileira:

cenários e
desafios



Coordenadora de produção editorial
Revisão

Equipe editorial

Luciana Lins Camello Galvão
Anna Luiza V. C. Morato

© 2020 Editora Universidade de Brasília

Direitos exclusivos para esta edição:
Editora Universidade de Brasília
SCS, quadra 2, bloco C, nº 78, edifício OK,
2º andar, CEP 70302-907, Brasília, DF
Telefone: (61) 3035-4200
Site: www.editora.unb.br
E-mail: contatoeditora@unb.br

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte
desta publicação poderá ser armazenada ou
reproduzida por qualquer meio sem a autorização
por escrito da Editora.

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Central da Universidade de Brasília

O95 Ouidoria brasileira : cenários e desafios [recurso eletrônico] /
organizadores, Maria Ivoneide de Lima Brito, Ana Claudia de
Almeida Pfaffenseller e Luciana Bertachini. - Brasília :
Universidade de Brasília, 2021.
271 p.

Formato PDF.

Modo de acesso: World Wide Web.

ISBN 978-65-5846-146-3

1. Ouidoria universitária. 2. Ética e cidadania. 3. Gestão por
processos. 4. Conflitos - Administração. I. Brito, Maria Ivoneide
de Lima (org.). II. Pfaffenseller, Ana Claudia de Almeida (org.).
III. Bertachini, Luciana (org.).

CDU 35:378(81)

SUMÁRIO

Prefácio 8

José Geraldo de Sousa Junior

Introdução 16

Maria Ivoneide de Lima Brito

CAPÍTULO 1

Ouvidorias Universitárias e Sistema de Gestão Integrada: estudo de caso no Centro Universitário de Patos de Minas – Unipam 23

Alan Santos de Oliveira

CAPÍTULO 2

Ouvidoria e o poder simbólico: reflexões segundo o conceito de Pierre Bourdieu 44

Alex da Silva Xavier

Nilo Lima de Azevedo

CAPÍTULO 3

Ética e boas práticas na gestão pública: conquistas e desafios da Ouvidoria FMUSP 58

Alice Abi-Eçab

CAPÍTULO 4

Utilização de sistemas informatizados em ouvidoria: práticas em instituições de ensino superior da região sul do Brasil 72

Ana Claudia de Almeida Pfaffenseller

Caroline dos Santos

Arnaldo Podestá Junior

CAPÍTULO 5

Ouvidoria pública como espaço de participação social: um recorte sobre a pesquisa de satisfação em ambiente hospitalar 91

Ana Karla de Sousa Severo

- CAPÍTULO 6** Uma abordagem sobre o papel estratégico das ouvidorias públicas **99**
Biolange Oliveira Piegas
- CAPÍTULO 7** Perfil e estrutura da Ouvidoria Universitária do Brasil: um estudo entre membros do FNOUH **114**
Carlos Menta Giasson
Éverton Ismael Bourscheid
Juliete Petter
- CAPÍTULO 8** As Ouvidorias dos Hospitais Universitários Federais: processos de trabalho e suas inter-relações **134**
Leila Leal Leite
- CAPÍTULO 9** A racionalidade e a ética na ação administrativa: um olhar para as ouvidorias da Universidade Federal de Pernambuco **152**
Liane Biagini
Denílson Bezerra Marques
- CAPÍTULO 10** Controle social na Administração Pública: instrumento de exercício da cidadania **176**
Luis Victor Leal Leite da Silva
Sérgio Braz da Silva
- CAPÍTULO 11** Algumas reflexões sobre a autoavaliação e a função da ouvidoria de uma universidade comunitária gaúcha **192**
Magna Stela Cargnelutti Dalla Rosa
Laura Scheren Dalpiaz

CAPÍTULO 12 Estado, políticas de avaliação e de controle e alguns efeitos na saúde do trabalhador da UnB: o olhar da ouvidoria **203**

*Maria Ivoneide de Lima Brito
Larissa dos Santos Aguiar*

CAPÍTULO 13 A Ouvidoria Universitária como instrumento de concretização do direito à educação por meio da melhoria na prestação dos serviços públicos **227**

*Paulo Fernando de Melo Martins
Enedina Betânia Leite de Lucena Pires Nunes
Jacqueline Araújo Rodrigues³*

CAPÍTULO 14 A Ouvidoria como copartícipe da gestão da qualidade dos serviços prestados aos usuários do Hospital Universitário de Brasília **239**

*Paulo Rodrigo Ribeiro Guimarães
Elizabeth Queiroz*

CAPÍTULO 15 A Ouvidoria como espaço de mediação de conflitos na Administração Pública no Brasil **252**

*Rosa Ângela de Brito Falcão
Edilene Maria Vasconcelos Ribeiro*

Conclusão 264

Maria Ivoneide de Lima Brito

Colaboradores - Equipe da Ouvidoria (UnB) 269

CAPÍTULO 13

A Ouvidoria Universitária como instrumento de concretização do direito à educação por meio da melhoria na prestação dos serviços públicos

Paulo Fernando de Melo Martins¹

Enedina Betânia Leite de Lucena Pires Nunes²

Jacqueline Araújo Rodrigues³

1. Introdução

As instituições públicas de ensino superior têm criado espaços em suas estruturas organizacionais com o objetivo de se comunicar com os usuários de seus serviços, buscando cada vez mais a melhoria de qualidade no atendimento e

¹ Ouvidor-Geral da Universidade Federal do Tocantins – UFT. Professor adjunto na UFT. Historiador e pedagogo. Doutor em Educação. Leciona nos cursos de Pedagogia e no Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar *Stricto Sensu* em Prestação Jurisdicional e Direitos Humanos/Mestrado Profissional. *E-mail*: paulofernando@uft.edu.br.

² Administradora, servidora pública federal, mestre em Educação. Especialista em Administração Pública com ênfase em Gestão Universitária. *E-mail*: enedina@uft.edu.br.

³ Advogada, servidora pública na UFT. Especialista em Direito Público e mestranda em Prestação Jurisdicional e Direitos Humanos pela UFT. *E-mail*: jackrodrigues@gmail.com.

otimização dos serviços prestados. Assim, a Ouvidoria se apresenta como órgão estratégico, constituindo-se em um instrumento de transformação institucional, por meio da possibilidade de interação entre os cidadãos e a instituição pública. Transformou-se em um espaço de atendimento democrático que abrange a comunidade estudantil, servidores (professores e técnicos administrativos) e a comunidade externa a partir das manifestações de solicitações, elogios, sugestões, reclamações e denúncias.

A Ouvidoria Pública tem como papel fundamental e constitucional a efetividade da participação dos cidadãos na administração pública, conforme prescreve o artigo 37 §3º da Constituição de 1988, dando a eles a possibilidade de manifestação nas ações de interesse público. Além disso, a Lei Federal nº 13.460/2017 (BRASIL, 2017), que trata sobre as normas básicas para participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos, na esteira da luta pela democratização do Estado brasileiro, emerge como um avanço nesse aspecto, apresentando as Ouvidorias como instrumento para concretização do direito ao serviço público de boa qualidade.

Para as manifestações recebidas, a Ouvidoria Pública Federal deve procurar com seriedade, presteza e responsabilidade obter as respostas, esclarecimentos ou orientações necessárias para assegurar ao cidadão o devido atendimento, interagindo sempre com os demais setores da instituição, que, obrigatoriamente, enviam as suas respectivas respostas dentro de determinado prazo. Os cidadãos que procuram a Ouvidoria devem ter a certeza de que as suas manifestações serão avaliadas, encaminhadas e respondidas. Entretanto, a resposta pode frustrar as expectativas do cidadão e, ainda assim, a Ouvidoria estará à disposição para sempre esclarecer a resposta dentro das suas atribuições regimentais. O trabalho da Ouvidoria é contínuo e tem por finalidade, numa primeira dimensão, aproximar-se mais da comunidade acadêmica de modo a ampliar a sua participação, alcançar maior visibilidade e melhorar os procedimentos administrativos e educacionais, de forma a colaborar na solução dos problemas

e melhorar a qualidade do serviço público federal. A segunda dimensão está relacionada ao processo de comunicação com a comunidade externa para o cumprimento da função social de uma instituição federal de ensino superior num país marcado por profunda desigualdade social.

Desse modo, a partir dessas primeiras considerações tem-se, como objeto deste estudo, a ouvidoria universitária como um instrumento de concretização do direito à educação por meio da melhoria na prestação dos serviços públicos dentro das Instituições de Ensino Superior. O ato de prestar serviço com excelência ao usuário requer avaliação e melhoria contínuas da qualidade da Ouvidoria. Diante do exposto, emergiu, então, a seguinte questão para nortear o estudo: podemos dilatar a importância da Ouvidoria como um setor que colabora na constituição de um melhor processo de avaliação da Instituição Federal de Ensino Superior – IFES?

Na prática do cotidiano, percebe-se a inserção da ouvidoria na estrutura organizacional e também como um indicador de qualidade do Instrumento de Avaliação Institucional Externa (BRASIL, 2014). Propõe-se a refletir este tema a fim de buscar promover a integração da ouvidoria, em uma atuação conjunta, criando um eficiente mecanismo de transformação institucional, garantindo, com isso, a efetiva participação da comunidade acadêmica por meio de um atendimento cada vez melhor sob a concepção de universidade na condição de uma instituição social (CHAUÍ, 2003).

Destaca-se a importância da interação entre os cidadãos, gestores e todos os envolvidos com a universidade, para promover a maior participação nos processos decisórios, o bom relacionamento interpessoal, as relações de trabalho mais humanizadas e a maior satisfação dos usuários, que, conseqüentemente, trarão à instituição de ensino uma melhoria na prestação dos seus serviços sob a perspectiva do direito à Educação e, portanto, afirmando que a educação não é uma mercadoria.

2. A ouvidoria pública como instrumento de efetivação do direito à educação no âmbito das instituições de ensino superior

As ouvidorias no Brasil podem ser vistas como exemplos de institucionalização jurídica de espaços para o exercício discursivo e a soberania da população, preservando o direito de liberdade subjetiva e autonomia dos indivíduos para sugerir, questionar ou criticar, por meio de procedimentos argumentativos, os serviços prestados pelos órgãos públicos e a validade do Direito para a legitimação do sistema jurídico.

É inquestionável o direito dos cidadãos na participação da construção e consolidação dos seus próprios direitos. É o que inclusive ressalta a Declaração Universal dos Direitos Humanos, em seu artigo 21, grifada a seguir:

Artigo XXI: Toda pessoa tem o direito de *tomar parte no governo* de seu país, *diretamente* ou por *intermédio de representantes* livremente escolhidos. Toda pessoa tem igual direito de acesso ao serviço público do seu país. A vontade do povo será a base da autoridade do governo; esta vontade será expressa em eleições periódicas e legítimas, por sufrágio universal, por voto secreto ou processo equivalente que assegure a liberdade de voto. (ONU, 1948, artigo 21, grifo nosso).

Com o advento da Constituição Federal de 1988, a educação veio elencada no artigo 6º como um direito social, devendo ser garantida pelo Estado, para consolidação da cidadania e dignidade. Com isso nasce para o Estado o dever de promover a igualdade de acesso à educação, tendo como objetivo principal, conforme artigo 205 da Constituição Federal de 1988, o pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho (BRASIL, 1988).

Conforme se vislumbra, a legislação brasileira trata a educação como direito universal, haja vista ser um instrumento de formação dos cidadãos na luta por seus direitos. Por esse entendimento, “a educação tem um compromisso com a formação integral do ser humano, fazendo interlocução com todas as dimensões de sua relação com a sociedade” (ALVES, 2004).

Nessa direção, em particular, no âmbito da gestão de uma instituição de ensino superior, a Ouvidoria é um dos instrumentos de controle no processo de efetivação de políticas públicas, pois é direito e dever da sociedade civil acompanhar e questionar prioridades na aplicação de recursos públicos, garantindo que mecanismos de fiscalização e avaliação sejam efetivamente consolidados.

A sociedade brasileira encontra-se num delicado momento político em que suas instituições são desafiadas a garantir o Estado Democrático de Direito. A falência do modelo tradicional de democracia reside, entre outros fatores, na incapacidade de compreensão dos partidos políticos em relação às expectativas e interesses do/a cidadão/cidadã e da própria sociedade civil; na crescente complexidade da sociedade brasileira; na despolitização da política e na sua própria mercantilização sob a égide do pensamento neoliberal.

Esse conjunto de aspectos implica diretamente a perda de credibilidade das instituições, seguida pela perda de entusiasmo da população ante ao atendimento de suas demandas e reivindicações. Nesse contexto, a Ouvidoria pode ser compreendida como instrumento de participação da comunidade acadêmica no esforço de garantir uma educação de qualidade socialmente referenciada e, em especial, para responder às demandas da sociedade em relação ao desenvolvimento cultural, científico e tecnológico, por meio de uma relação dialogal, fraterna, ágil, responsável e, essencialmente, ética.

Portanto, a Ouvidoria Pública tem a responsabilidade de garantir maior transparência nas suas ações, uma vez que as manifestações dos cidadãos e cidadãs são encaminhadas, monitoradas e avaliadas em relação às exigências de cumprimento por parte da gestão universitária e, conseqüentemente, os próprios relatórios advindos dos serviços prestados devem ser amplamente divulgados e debatidos junto à comunidade universitária em momentos específicos nos diferentes espaços da instituição.

Outro elemento fundamental nesse movimento de aperfeiçoamento da Ouvidoria é o fato de a própria conseguir se posicionar como um espaço

catalisador de participação comunitária, uma vez que funciona como um democrático canal de diálogo e, acima de tudo, no processo de conversação com os/as gestores/as da instituição acerca das demandas da comunidade, que, indubitavelmente, acaba oferecendo elementos para possíveis modificações nas atitudes, nos fluxos, nos cronogramas, nas políticas adotadas e na própria estrutura da Instituição de Ensino Superior – IES.

Dessa maneira, a Ouvidoria pode atender à necessidade do/a gestor/a público/a em prestar contas de seu trabalho à sociedade de forma transparente, fator essencial para que os/as cidadãos/cidadãs possam avaliar a administração, as atividades de ensino, pesquisa, extensão e, por conseguinte, a gestão possa promover as necessárias correções, ajustes e aperfeiçoamentos.

É importante destacar que, muitas vezes, a Universidade Pública é questionada em relação à ética no trato do bem público, visto que seu significado remete ao dever da prestação de contas de membros de um órgão administrativo (gestores, servidores docentes e não docentes). Desse modo, a demanda “policialisca” revelada em algumas reclamações, a tendência “denuncista” presente na sociedade, a intensa judicialização dos conflitos interpessoais, a cultura política autoritária dos indivíduos e das instituições reforçam a necessidade de a Ouvidoria cumprir um papel pedagógico em suas ações. Portanto, o estímulo aos diferentes setores da instituição para a promoção de ações educativas na comunidade acadêmica voltadas para o campo da ética, em destaque, da ética pública e profissional, sem dúvida, assume uma relevância cada vez maior nas atividades das Ouvidorias Universitárias.

As questões referentes à diversidade, democracia, transparência, cidadania e, até mesmo, questões mais específicas a cada segmento da comunidade interna estão adquirindo cada vez mais importância no cotidiano da ouvidoria. A experiência revela a necessidade de um permanente fluxo de informação e debate sobre direitos e deveres dos servidores públicos, regulamentação das atividades docentes e discentes, urbanidade nas relações interpessoais, inovação

de práticas pedagógicas, noções básicas sobre o uso dos recursos públicos de acordo com a legislação vigente, combate irrestrito aos preconceitos etc.

Há fatores de resistências à Ouvidoria na administração pública, segundo Lyra (2000), questões como o corporativismo e autoritarismo populista. No primeiro caso, os grupos que disputam o poder na instituição não conseguem constituir um espaço público e veem a Ouvidoria como um poder paralelo. Por sua vez, o autoritarismo populista ocorre quando a administração superior de uma instituição não está aberta à gestão democrática, tornando a fiscalização, críticas e recomendações hostilizadas. Isso decorre de uma cultura institucional sem o amadurecimento suficiente para o recebimento de críticas e reclamações.

Vilanova *et al.* (1999) ressaltam que no registro de reclamações manifesta-se, geralmente, receio de represálias, e os reclamados, via de regra, preocupam-se mais com a origem da reclamação, a fim de desqualificá-los, do que em solucionar o problema. Dessa forma, a reclamação deveria ser vista como um direito legítimo do cidadão e como um *feedback* para a melhoria da prática educativa e desenvolvimento institucional.

Enfim, a Ouvidoria não deve ser considerada como mero Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC), mas um instrumento político-institucional de promoção e defesa de direitos, inclusive, numa perspectiva mais ampla, qual seja, a dos Direitos Humanos. Destarte, a mencionada perspectiva oportuniza a inclusão social, que viabiliza o pleno exercício de direitos e deveres.

A função das Ouvidorias Públicas deve ser aperfeiçoada no contexto da procura pela efetividade da prestação dos serviços públicos, tendo como objetivo o respeito aos direitos humanos fundamentais, que estão relacionados com esses serviços. Dessa forma, constitui instrumento valioso aos gestores públicos, uma vez que observa os verdadeiros anseios da sociedade, que se manifestam por esse meio.

3. Análise da eficácia do procedimento quanto às manifestações nas ouvidorias públicas das IES

Sem dúvida, as manifestações entre setores administrativos e acadêmicos das IES oferecem um conjunto de oportunidades para a Ouvidoria Universitária repensar suas atividades a fim de aperfeiçoar o próprio processo de análise, encaminhamento e tomada de decisão em relação às manifestações registradas. A coleta e o uso dessas informações podem permitir as tomadas de decisão, além de levar a ações efetivas para a melhoria da qualidade do ensino, utilizando desse valioso canal de comunicação. Assim, destacam-se os seguintes passos:

- a) Resposta imediata – caso as informações já estejam disponibilizadas na página da instituição ou que os setores já tenham atendido manifestação semelhante, indubitavelmente, a Ouvidoria já responde à demanda de imediato.
- b) Atualização – a obrigatória conferência das informações junto aos setores responsáveis com a máxima atenção e cuidado ao elaborar as respostas aos cidadãos.
- c) Análise e encaminhamento – as demandas são analisadas pela Ouvidoria e, posteriormente, enviadas aos setores competentes. No encaminhamento, caso seja necessário, por meio telefônico ou presencial, se busca orientar sobre a manifestação relacionada ao setor ou indivíduo para que sejam tomadas as devidas providências e esclarecimentos para responder à manifestação e assim atender ao(s) cidadão(s).
- d) Orientação ao Cidadão – é uma instrução que acontece pessoalmente, por *e-mail* ou por telefone em casos específicos, quando o cidadão entra em contato com a Ouvidoria.

Por vezes, no processo de atendimento às manifestações, a questão pode exigir um contato presencial com os autores e/ou com os denunciados/criticados. Dessa maneira, a Ouvidoria entra em contato com o cidadão e o convida para um

diálogo que tem por finalidade promover a aferição, a mediação de problemas e conflitos existentes, o estreitamento da relação entre o cidadão e a Ouvidoria, e o aperfeiçoamento dos serviços oferecidos e utilizados pela comunidade.

Portanto, a ação do(a) ouvidor(a) fundada na escuta empática, qualificada e cidadã é parte da compreensão do papel pedagógico que uma ouvidoria universitária pode desenvolver na instituição, sob a ótica dos Direitos Humanos. Algumas alternativas podem ser apontadas com relação às manifestações e soluções submetidas às análises da Ouvidoria que podem colaborar na melhoria dos serviços prestados pelas instituições de ensino superior. São elas:

- a) a manutenção, a padronização e a permanente atualização dos contatos institucionais (endereços físico e eletrônico, nomes dos responsáveis, horário de atendimento dos setores), conforme as orientações da Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011);
- b) a implantação de programas que colaborem no desenvolvimento das relações interpessoais com foco na redução dos conflitos na comunidade universitária (servidores não docentes, docentes e discentes), valorizando sempre o diálogo e o respeito na perspectiva da cultura da paz;
- c) o desenvolvimento de campanhas educativas que valorizem a diversidade e combatam o preconceito de qualquer natureza e, obrigatoriamente, campanhas informativas sobre o funcionamento da instituição, a legislação vigente, as normas e regras relacionadas ao cotidiano da universidade;
- d) a articulação orgânica da Ouvidoria com a Chefia de Gabinete da Reitoria, as secretarias executivas das pró-reitorias, a Comissão de Ética Pública da instituição, o setor responsável pela coordenação dos processos administrativos e disciplinares, os setores voltados para o acompanhamento psicopedagógico dos discentes e os núcleos docentes estruturantes de cada curso é estratégica para a efetivação dos serviços pelas ouvidorias nas IES.

Ao desenvolver o estudo que visa entender o papel e as atribuições das Ouvidorias Públicas, em especial, as abrigadas nas instituições de ensino superior, confirma os grandes desafios para avançar na democratização do ensino superior e na promoção da cidadania ativa e substantiva.

Numa realidade marcada pela precária participação social, embora tenhamos avançado em algumas importantes frentes, por exemplo, no aumento da população negra nas instituições federais de ensino superior nos primeiros quinze anos do século XXI, ainda há um longo caminho a percorrer para consolidação das Ouvidorias Públicas Universitárias no Brasil.

4. Considerações finais

O amadurecimento da democracia participativa e o efetivo controle social na administração pública são condições fundamentais para alcançar a totalidade das atribuições auferidas às Ouvidorias. Isso, pois, ainda se tornam necessários meios de fortalecimento das Ouvidorias, com vistas a busca da efetividade de seus objetivos.

Dessa forma, a Ouvidoria pode ser entendida, mesmo com algumas limitações, sob um prisma estratégico, como um instrumento de aperfeiçoamento da gestão universitária de conciliação e mediação na resolução de conflitos, apoiando-se na democracia participativa, tornando, dessa maneira, a prestação do serviço da educação superior mais democrática e, portanto, consolidando as políticas de inclusão social.

Enfim, compreende-se que a Ouvidoria Universitária ainda pode se converter num setor com maior importância no processo de avaliação acerca da efetividade do direito à educação pela respectiva instituição de ensino superior. Todavia, permanece a necessidade de muitos avanços a serem alcançados para que haja a plenitude do desenvolvimento das atribuições dadas às Ouvidorias, principalmente às Ouvidorias Públicas nas Instituições Federais de Ensino

Superior. A participação comunitária deve ser incentivada com meios e maneiras eficientes, de forma a melhorar a fiscalização e o aperfeiçoamento das ações governamentais e promover o respeito e a garantia dos direitos fundamentais.

Referências

ALVES, J. de M. *A assistência estudantil no âmbito da política de educação superior pública*. Paraná, 2004. Disponível em: http://www.uel.br/revistas/ssrevista/c_v5n1_Jo.htm. Acesso em: 8 fev. 2019.

BRASIL. Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017. Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*, Brasília, DF, 27 jun. 2017. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13460.htm. Acesso em: 20 jan. 2019.

BRASIL. MEC. INEP. *Instrumento de avaliação institucional externa*. Subsidia os atos de credenciamento, recredenciamento e transformação da organização acadêmica (presencial). Brasília, DF, ago. 2014. Disponível em: <http://inep.gov.br/instrumentos1>. Acesso em: 27 jun. 2017.

BRASIL. Presidência da República. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília, DF, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 27 jun. 2017.

CHAUÍ, M. A universidade pública sob nova perspectiva. *Revista Brasileira de Educação*, n. 24. ANPED, São Paulo, 2003.

LYRA, R. P. O ouvidor universitário. *Revista Política e Trabalho*. Edição 16, set/2000, p. 85-100. Disponível em: <http://periodicos.ufpb.br/index.php/politicaetrabalho/article/view/6457/4033>. Acesso em: 8 fev. 2019.

238 ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. *Declaração Universal dos Direitos Humanos*. ONU, 1948. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/direitoshumanos/declaracao/>. Acesso em: 8 fev. 2019.

VILANOVA, M. de F. V. *et al.* *Ouvidoria na UECE: instrumento de cidadania*. I Encontro Nacional de Ouvidorias Universitárias, promovido pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB), em João Pessoa, no período de 16 a 18 de junho de 1999.