

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 3

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

Alice Abi-Eçab¹

1. Introdução

Todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente.
(Constituição Federal, artigo 1º)

Este capítulo tem como objetivo relatar práticas de gestão que versam sobre ética e excelência do serviço prestado ao cidadão desenvolvidas pela Ouvidoria da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (FMUSP), a qual integra a rede de ouvidorias públicas dispostas nos *campi* da Universidade de São Paulo (USP). Essas reestruturações e inovações vão desde o estabelecimento de prazos de atendimento à comunidade acadêmica (estudantes, professores,

¹ Ouvidora na Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo. Mestra em Serviço Social pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Especialista em Gestão Pública pela Universidade Federal de São Paulo – Unifesp. Professora em cursos de graduação e pós-graduação, possui experiência nas esferas estadual e municipal atuando com políticas públicas e sociais junto à população, Poder Público e Terceiro Setor. *E-mail*: alice.aecab@fm.usp.br.

colaboradores, servidores públicos, funcionários terceirizados, residentes) e ao público externo (população em geral) no tratamento das manifestações que são registradas em seu âmbito de competência, até a busca constante por um melhor tratamento de dados e a construção de indicadores mais refinada, comprometendo-se com a integridade e a proteção das informações.

Tal experiência tem-se revelado um avanço significativo com a incorporação das boas práticas de gestão pública aos processos de trabalho da Ouvidoria FMUSP, demonstrando alinhamento à legislação que regula a matéria, tanto estadual quanto federal. A atenção de serviço público de atendimento ao cidadão deve estar voltada à promoção e ao fortalecimento do exercício da cidadania por meio da participação popular, conceito que envolve os entendimentos de controle social e de participação social, paradigmas presentes no cenário contemporâneo.

Não sem desafios, incorporar novas práticas de gestão ao serviço prestado por ouvidorias exige adequações no procedimento operacional padrão e nas rotinas administrativas e, muito além disso, comumente tal ação exige também a promoção de mudanças em toda cultura organizacional. Considerando que os operadores das ouvidorias devem circular por todo o espaço institucional no qual estão alocadas, cultivando um canal aberto de comunicação com as áreas técnicas, é necessário que esses profissionais, contando com o apoio fundamental da direção máxima da organização, criem uma ambiência em que seja possível sensibilizar tais áreas quanto à importância da colaboração para a excelência do atendimento ao cidadão, à luz da perspectiva de direitos já estabelecida no Brasil.

A análise aqui empreendida versa sobre temas fundamentais para a ética na gestão e na operacionalização do serviço prestado por ouvidorias, envolvendo suas atribuições mais basilares, como, por exemplo, receber manifestações em relação às atividades e ações desenvolvidas pela organização; acompanhar as resoluções e encaminhamentos acerca das manifestações até o seu encerramento, mantendo o cidadão informado das ações tomadas; atuar em

conformidade com a legislação e com os princípios da Administração Pública; garantir a confidencialidade das informações; promover mediação e resolução de conflitos quando necessário; propor melhorias aos serviços e processos institucionais; facilitar o canal de diálogo entre cidadão e instituição.

O desenvolvimento deste capítulo será dividido nas seguintes partes: *i)* o que faz uma ouvidoria pública, com a apresentação de princípios fundamentais da competência e atribuições dessa instância; *ii)* breve apresentação da Ouvidoria FMUSP, em que serão trazidos elementos introdutórios sobre o objeto discutido neste texto; *iii)* parâmetros de atuação, com orientações sobre o marco jurídico legal básico para a implantação desses canais de atendimento; *iv)* ferramentas gerenciais e tecnológicas, com propostas para melhor estruturar a gestão; *v)* quadro-resumo das funções propostas, com uma síntese a partir do item anterior; *vi)* considerações finais; e *vii)* referências.

Concebendo a máxima de que falar em ouvidorias é falar em democracia, um dos desafios que deve nortear o processo de trabalho dessa instância institucional estratégica é atuar com rigor teórico-metodológico, primor técnico-operativo e fidelidade aos princípios éticos e legais para a construção, em bases sólidas, de boas práticas para uma gestão unificada aos direitos humanos já conquistados na sociedade.

2. O que faz uma ouvidoria pública

As ouvidorias públicas, como instrumentos de promoção e proteção da democracia participativa no Brasil, são um canal de diálogo entre sociedade e Estado, com o objetivo de buscar melhorias contínuas nos serviços públicos e atuar em prol da consolidação do exercício da cidadania. Com acolhimento ao manifestante e tratamento qualificado das demandas, as ouvidorias recebem, analisam, encaminham e monitoram as manifestações até o seu encerramento e resolução

do assunto apontado, podendo atuar de forma ativa com propostas de melhorias nos serviços e nos processos internos de seu órgão ou entidade de atuação.

Por meio das ouvidorias, o cidadão pode comunicar-se com a Administração Pública enviando elogios, denúncias, reclamações e sugestões sobre equipamentos públicos, serviços ofertados e também solicitando acesso à informação de caráter público, direito legítimo previsto em lei, como, por exemplo, a Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011). A ampla divulgação das informações – número de atendimentos, prazos para retorno, áreas mais demandadas – de uma ouvidoria pública é fundamental para atender ao princípio de acesso à informação, configurando importante instrumento de participação popular e reforçando o caráter de transparência e prestação de contas das ações e resultados das atividades desenvolvidas para a sociedade.

No organograma institucional, é essencial que as ouvidorias fiquem alocadas no nível estratégico e subordinadas ao gestor máximo do órgão ou entidade, contando com seu irrestrito apoio, justamente para garantir sua autonomia funcional e suas prerrogativas de atuação.

Precipuamente, ouvidorias estão voltadas para o fortalecimento da garantia e do acesso a direitos humanos² pela sociedade, promovendo a mediação de conflitos quando necessário, facilitando a comunicação entre comunidade e atores institucionais e zelando pela proteção do exercício da cidadania.

² Segundo definição do Ministério da Justiça (BRASIL, 2017, [s. p.]), o reconhecimento dos direitos humanos “é a base da luta universal contra a opressão e a discriminação, defende a igualdade e a dignidade das pessoas e reconhece que os direitos humanos e as liberdades fundamentais devem ser aplicados a cada cidadão do planeta. Os direitos humanos são os direitos essenciais a todos os seres humanos, sem que haja discriminação por raça, cor, gênero, idioma, nacionalidade ou por qualquer outro motivo (como religião e opinião política). Eles podem ser civis ou políticos, como o direito à vida, à igualdade perante a lei e à liberdade de expressão. Podem também ser econômicos, sociais e culturais, como o direito ao trabalho e à educação e coletivos, como o direito ao desenvolvimento. A garantia dos direitos humanos universais é feita por lei, na forma de tratados e de leis internacionais, por exemplo.”

3. Breve apresentação da ouvidoria FMUSP

A Ouvidoria da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo está estabelecida como espaço democrático de controle e participação social, constituindo-se como canal de interlocução entre a comunidade acadêmica e o público externo, atuando em questões institucionais relativas às atividades desenvolvidas pela FMUSP.

Como instância estratégica diretamente ligada à Diretoria da Faculdade de Medicina da USP, a Ouvidoria FMUSP possui autonomia funcional e suas atividades são de caráter mediador e imparcial no tratamento das manifestações recebidas, com a competência de recepcionar, analisar, encaminhar e acompanhar até a solução e o encerramento das manifestações apresentadas, tais como: elogios, sugestões, reclamações, denúncias e demais solicitações que não puderam ser atendidas e esclarecidas pelas áreas técnicas e administrativas institucionais.

Com o acolhimento e a escuta qualificada das demandas apresentadas pelos membros de sua comunidade e público externo (sociedade em geral), a Ouvidoria FMUSP tem a atribuição de colaborar para a construção de espaços plurais e abertos à negociação e para a promoção do exercício da cidadania, provocando melhorias nos serviços prestados.

Como ouvidoria universitária, a Ouvidoria FMUSP atua principalmente em assuntos ligados ao âmbito acadêmico, como questões de diplomação, bolsas, intercâmbios, vestibulares e estágios; reclamações de serviços prestados e sugestões para a melhoria desses serviços; infraestrutura e acessibilidade; convivência no *campus*; pedidos de informações públicas.

Concebida regimentalmente no ano de 2014 e com sua operacionalização datada no início do ano de 2015, a ouvidoria FMUSP vem conquistando espaço gradativamente à medida que reestrutura seus processos de trabalho – com espaços de liberdade para inovação proporcionados pela diretoria da Faculdade de Medicina da USP – e se aproximando de seu público – com os esforços

contínuos de divulgação do serviço. Essas ações têm como base o sigilo da identidade do manifestante, a discricção na tramitação dos assuntos apontados, a proteção à segurança dos dados e o comprometimento ético nos encaminhamentos e procedimentos que envolvam a resolução do pleito, contando com o apoio crucial da alta direção da FMUSP para o aperfeiçoamento da gestão universitária, melhoria contínua dos serviços ofertados e consequente satisfação de seus usuários por meio do exercício da cidadania.

4. Parâmetros de atuação

O Código de Ética do ouvidor/*ombudsman*³ prevê que ouvidorias exerçam suas atividades com independência, resguardando o sigilo das informações e promovendo a justiça e a defesa dos interesses legítimos dos cidadãos. Desse modo, a Ouvidoria FMUSP é uma instância institucional com independência funcional que visa ao acolhimento das demandas de modo imparcial, ao tratamento sigiloso das questões e ao alcance de resoluções adequadas e consensuais com as partes envolvidas.

Suas principais funções estão alinhadas com a busca do aprimoramento das relações entre os membros da FMUSP, fornecendo contribuições para a constante melhoria dos serviços prestados no *campus* e atuando como mecanismo de participação e controle social.

Um dos pontos significativos na reestruturação de seus procedimentos é que a Ouvidoria FMUSP, atualmente, encontra-se equipada para operar em conformidade com a legislação que regula a matéria⁴ e com os princípios constitucionais

³ Os documentos “Código de Ética do Ouvidor/*Ombudsman*” (ABO, 1997, [s.p.]) e “Decálogo do ouvidor” (ABO, [s.d.], [s.p.]) são instrumentos fundamentais para operadores de ouvidorias públicas ou privadas em todo o Brasil.

⁴ Destaque para o Decreto Estadual nº 60.399, de 29 de abril de 2014, que dispõe sobre a atividade das Ouvidorias instituídas pela Lei nº 10.294, de 20 de abril de 1999; e para a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, que regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do §3º do art. 37 e no §2º do art. 216 da Constituição Federal de 1988.

que norteiam a Administração Pública, tais como legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência, motivação, razoabilidade, contraditório, primando pela resolução pacífica de conflitos e pela primazia dos direitos humanos.

5. Ferramentas gerenciais e tecnológicas

A Ouvidoria FMUSP vem trabalhando para o aperfeiçoamento de seus procedimentos operacionais e para a criação de processos colaborativos junto às áreas responsáveis em fornecer respostas sobre os assuntos demandados nas manifestações. Um desses pontos de reestruturação das rotinas diz respeito ao prazo de atendimento aos cidadãos que registram manifestações sobre os serviços prestados pela FMUSP, ação pioneira dentre as demais ouvidorias acadêmicas da rede de atendimento nos *campi* da Universidade de São Paulo.

Sobre a disposição dos prazos de resposta e atendimento às manifestações registradas, a Ouvidoria FMUSP amparou-se no Decreto nº 60.399/2014, que dispõe sobre a atividade das Ouvidorias instituídas pela Lei nº 10.294/1999, em que o prazo máximo de resposta ao usuário será de 20 (vinte) dias corridos, o qual poderá ser prorrogado por mais 10 (dez) dias, mediante justificativa expressa, da qual será cientificado o interessado. Importante ressaltar que a tramitação interna das manifestações recebidas pela Ouvidoria deverá estar contida nesse prazo de 20 (vinte) dias.

Outra inovação da Ouvidoria FMUSP junto às demais ouvidorias universitárias é a sua participação no Programa de Fortalecimento da Ouvidorias (Profort), com a recente implantação do Sistema de Ouvidorias do Poder Executivo Federal (e-OUV), desenvolvido pela Controladoria-Geral da União (CGU). Essa é uma plataforma *web* gratuita para ouvidorias de estados, municípios, tanto para Administração Direta quanto para Administração Indireta.

A partir dessa *expertise* que vem sendo construída paulatinamente pela Ouvidoria da Faculdade de Medicina da USP, torna-se relevante compartilhar

essas boas práticas de gestão pública com o leitor, no intuito de colaborar com ideias e possíveis soluções para questões cotidianas no âmbito de atuação. A construção desse conhecimento amparou-se em obras de significativo valor para o estudo de ouvidores e operadores de ouvidorias, tais como CGU (2012, 2013, [s.d.]) e Fornazaro, Pereira e Coelho (2017).

A seguir, apresentaremos os cinco pilares estabelecidos pela Ouvidoria FMUSP para uma gestão ética e eficiente de suas atribuições, dialogando com a realidade em que atua e com os sujeitos com os quais mantém interlocução, amparada por uma perspectiva de totalidade na análise de conjuntura empreendida no bojo de sua competência.

1 – Gestão das manifestações e mecanismos de atendimento

- Garantia de espaços e canais de atendimento acessíveis, com a eliminação de barreiras quando o usuário for pessoa com deficiência.
- Recebimento, registro, análise de viabilidade e triagem das manifestações recebidas.
- Encaminhamento das demandas identificadas nas manifestações para a área técnica competente, acompanhamento das providências, monitoramento do cumprimento do prazo de resposta das áreas, cobrança de resultados consistentes.
- Intermediação entre cidadão manifestante e área envolvida, em caso de necessidade de informações adicionais.
- Mediação em situações de conflito real ou potencial, quando necessário.
- Informação ao cidadão manifestante sobre o andamento do tratamento de sua manifestação e, posteriormente, da resposta.
- Avaliação da satisfação e da qualidade do atendimento prestado ao usuário do serviço.

2 – *Gestão da informação*

- Gestão de sistema de dados das informações produzidas a partir das manifestações, com organização, interpretação, consolidação e armazenamento dos dados produzidos.
- Elaboração de estatísticas com dados consolidados sobre as manifestações registradas.
- Produção de relatórios gerenciais periódicos com informações consistentes para a Diretoria, com recomendação de ampla divulgação e publicação na página eletrônica da FMUSP.

3 – *Gestão do conhecimento*

- Produção de relatórios gerenciais periódicos sobre as atividades desenvolvidas.
- Realização de estudos e pesquisas de natureza técnica ou científica.
- Divulgação de materiais didáticos dos assuntos relacionados com as atividades de competência da Ouvidoria FMUSP.

4 – *Gestão dos mecanismos de divulgação*

- Fortalecimento do conceito de “Ouvidoria Ativa”.⁵
- Implementação de projetos que estimulem a participação popular.
- Promoção contínua da publicação das atividades desenvolvidas, garantindo o sigilo e a proteção de dados pessoais.
- Manutenção de canais de comunicação e instrumentos de acesso à informação pelo cidadão.

⁵ “Ouvidoria ativa é aquela que, adicionalmente às competências próprias das ouvidorias, apresentadas no item anterior, é incumbida de executar processos de relacionamento com os cidadãos, especialmente os usuários dos serviços e atividades do órgão/entidade a que pertencem, com o objetivo de promover a maior participação e controle da comunidade na avaliação do desempenho institucional e na proposição de diretrizes para a sua atuação” (CGU, 2013, p. 14).

- Ampla divulgação dos resultados dos estudos e pesquisas elaborados, com o uso de linguagem cidadã e em formato acessível (cartilhas, manuais, cartazes, fôlderes).
- Ampla divulgação dos relatórios gerenciais periódicos elaborados, com indicadores das atividades realizadas e informações relevantes para o cidadão.

5 – Gestão do assessoramento à diretoria

- Fornecimento de análises da conjuntura do contexto institucional a partir das atividades desenvolvidas, munidas de informações íntegras e fidedignas para uso da diretoria.
- Contribuição na elaboração de documentos institucionais que versem sobre assuntos afetos às atividades de competência da Ouvidoria.
- Prévia manifestação sobre os atos normativos institucionais que sejam direcionados ao cidadão.
- Participação nas reuniões de deliberação superior da diretoria, com direito à voz (sem direito ao exercício de voto).
- Propositura de normas e procedimentos para a melhoria da rotina de trabalho da Ouvidoria.
- Identificação de pontos de tensão e conflitos no âmbito institucional para apoiar a diretoria na tomada de decisão.

6. Quadro-resumo das funções propostas

A partir dos cinco pilares de ética na gestão trazidos anteriormente, foram sintetizadas tais informações e foi elaborado o quadro-resumo apresentado a seguir:

Quadro 1: Quadro-resumo das funções propostas

Acolher manifestações em relação às atividades e ações desenvolvidas pela FMUSP	Acompanhar as manifestações até o seu encerramento	Comprometer-se com os princípios constitucionais e com a legislação em vigor
Garantir a confidencialidade das informações	Promover mediação de conflitos quando necessário	Propor melhorias nos processos institucionais
Facilitar e fortalecer o canal de diálogo entre comunidade e FMUSP	Atuar na garantia do exercício da cidadania e acesso aos direitos humanos	Primar pela ética e pelas boas práticas em gestão pública

Fonte: elaborado pela autora (2019).

7. Considerações finais

No desenvolvimento proposto no presente capítulo, a discussão teve como objetivo compartilhar práticas de ética na gestão que, para a legitimidade e aperfeiçoamento dos processos de trabalho, versam sobre a busca constante de excelência ao serviço prestado ao cidadão pela Ouvidoria da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo.

Avançando nas conquistas com a imersão no trabalho cotidiano, há ainda muitos desafios pelo caminho a ser trilhado pela Ouvidoria FMUSP, tais como: *i)* consolidar-se como canal de comunicação aberto à comunidade FMUSP e ao público externo (sociedade em geral) em relação a atividades e ações institucionais; *ii)* ter clareza de seu papel, na qualidade de ouvidoria pública, na promoção da cidadania, por meio do reconhecimento e respeito aos direitos humanos; *iii)* estabelecer-se como instrumento de participação popular para o exercício da cidadania; *iv)* construir pontes para que a FMUSP mantenha o canal de comunicação sempre acessível na interlocução com sua comunidade e

sociedade em geral; v) transmitir segurança a seus manifestantes de que serão ouvidos e de que suas demandas serão analisadas e encaminhadas aos setores responsáveis para averiguação e resolução; vi) assessorar a Diretoria na tomada de decisão, fornecendo dados íntegros e fidedignos da realidade institucional e do contexto de atuação no território de competência.

Como resultado das discussões promovidas neste texto, foi proposto o debate sobre funções inerentes às ouvidorias que, mais do que atender a críticas, denúncias e reclamações, é preciso que sejam propositivas para que assim consigam construir um diálogo com os sujeitos com os quais trabalham, auxiliando a enfrentar as questões institucionais mais difíceis e colaborando para o efetivo exercício da cidadania do cidadão.

No tocante ao universo da Ouvidoria FMUSP, com reformulações relevantes e reavaliações dos eixos de atuação, é essencial ampliar o leque de ação do serviço, com destaque do papel de apoio e sustentação fundamental que a alta direção da instituição deve exercer. Liberdade⁶ para atuar é, sem dúvida, um conceito-chave para ouvidorias.

Observou-se também a necessidade imperante de aprimorar a captação e o tratamento dos dados gerados por meio das manifestações registradas para uma melhor construção de indicadores. Persistir na divulgação do serviço para as áreas técnicas e para a comunidade acadêmica é também de fundamental relevância para o aprimoramento dessa prestação de serviços, visando melhorias significativas na metodologia de trabalho e buscando atingir patamares de excelência e boa qualidade.

Os esforços da Ouvidoria FMUSP na busca de soluções inovadoras e efetivas na interlocução com o cidadão devem ser um propósito constante em

⁶ Baseando-se em fundamentos ontológicos da ética, o entendimento de liberdade pode ser definido como “capacidade de escolha consciente dirigida a uma finalidade e capacidade de criar condições para a realização objetiva das escolhas e para que novas escolhas sejam criadas” (BARROCO *apud* ABI-EÇAB, 2015, p. 80).

sua trajetória. Relembrando o Código de Ética do Ouvidor, as ouvidorias precisam levar a cabo o exercício de atividades com independência e autonomia, resguardando o sigilo das informações e promovendo a justiça e a defesa dos interesses legítimos dos cidadãos. É assim que a Ouvidoria FMUSP pretende consolidar a identidade e representação social dessa instância de atendimento direto ao cidadão, por meio de plena confiança e integridade junto à sociedade.

Referências

ABI-EÇAB, A. *Sobre a implantação do curso de Serviço Social na Universidade de São Paulo*. 2015. 155f. Dissertação (Mestrado em Serviço Social) – Programa de Estudos Pós-Graduados em Serviço Social, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo. 2015. Disponível em: <https://sapientia.pucsp.br/handle/handle/17725>. Acesso em: 28 abr. 2019.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE OUVIDORES/OMBUDSMAN (ABO). *Código de Ética do Ouvidores/Ombudsman*. Fortaleza, 1997, [s.p.]. Disponível em: <http://www.abonacional.org.br/codigo-de-etica>. Acesso em: 28 abr. 2019.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE OUVIDORES/OMBUDSMAN (ABO). *Decálogo do ouvidor*. São Paulo, [s.d.], [s.p.]. Disponível em: <http://www.abonacional.org.br/decalogo>. Acesso em: 28 abr. 2019.

BAPTISTA, P. *Transformações do Direito Administrativo*. São Paulo, Malheiros: 2003.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil*, de 5 de outubro de 1988. Brasília, DF. Acesso em: 28. abr. 2019.

BRASIL. Ministério da Justiça. *Declaração Universal dos Direitos Humanos garante igualdade social*. Portal Oficial do Governo Federal, 2017, [s.p.]. Disponível em: <http://www.brasil.gov.br/cidadania-e-justica/2009/11/declaracao-universal-dos-direitos-humanos-garante-igualdade-social>. Acesso em: 28 abr. 2019.

CARDOSO, A. S. R. Ouvidoria Pública e Democracia. In: CARDOSO, A. S. R.; LYRA, R. P. (org.). *Modalidades de Ouvidoria Pública no Brasil*: terceira coletânea. João Pessoa: Editora Universitária da UFPB, 2012.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO (CGU), Ouvidoria-Geral da União. *Orientações para implantação de uma unidade de Ouvidoria*: rumo ao sistema participativo, Brasília (DF), 5. ed., 2012.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO (CGU). Ouvidoria-Geral da União. *Guia de orientação para a gestão de ouvidorias*. Brasília (DF), 2013. Disponível em: http://www.cgu.gov.br/assuntos/ouvidoria/produtos-e-servicos/consulta-publica/arquivos/produto_5_gestao_de_ouvidorias.pdf. Acesso em: 28 abr. 2019.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO (CGU). *Manual de Ouvidoria Pública*: rumo ao sistema participativo. Coleção OGU. Brasília (DF), [s.d.]. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/ouvidoria/arquivos/manual-de-ouvidoria-publica.pdf>. Acesso em: 28 abr. 2019.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO (CGU). *Orientações para o atendimento ao cidadão nas ouvidorias públicas*: rumo ao sistema participativo. Coleção OGU. Brasília (DF), 2013. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/ouvidoria/arquivos/ogu-atendimento-cidadao.pdf>. Acesso em: 28 abr. 2019.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO (CGU). *Controle social*: orientações aos cidadãos para participação na gestão pública e exercício do controle social. Coleção Olho Vivo. Brasília (DF), 2012.

CONTROLADORIA-GERAL DO DISTRITO FEDERAL (CGDF). *Manual de Atendimento de Ouvidoria*: #integrarparaentregar. GDF, Brasília (DF), GDF: 2017.

FORNAZARO, M. I.; PEREIRA, T. C. B.; COELHO, A. O. B. B. *A Ouvidoria no governo do Estado de São Paulo*. Ouvidoria-Geral do Estado de São Paulo. São Paulo, 2017.