

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

Introdução

Maria Ivoneide de Lima Brito

As palavras possuem poder exímio, inebriante. Quão inefáveis são! Elas têm a capacidade de dar vida a sonhos, a utopias, a realizações, são infinitas, misteriosas, verdadeiro paradoxo, pois, concomitantemente, também assumem o desafio de trazer à tona os pesadelos, as distopias, as tragédias humanas. Portanto, resplandecem como objetos preciosos aprisionados ao mundo do poeta, do escritor, do autor, a serviço do leitor. Elas trazem inquietações das quais, entre tantas outras, destaca-se a seguinte: como fazer uma introdução de um livro a respeito de ouvidorias, em particular, na atual conjuntura?

Desafio ímpar. Sigamos...

No bojo do contexto das ouvidorias no Brasil, elas emergem como importante instrumento de mudança, inclusão, participação e controle social, de prestação de contas à sociedade, uma escutatória junto ao cidadão, o canal de comunicação, o espaço do diálogo, da escuta sensível entre a organização e a comunidade. Manifesta-se como a “Pedagogia da Administração”, enquanto espaço de formação e de informação, de mediação e conciliação de conflitos. Apresenta-se como mecanismo emancipador e inovador de gestão administrativa, com vistas à melhoria dos processos organizacionais.

Outrossim, parte de princípios fundamentais para consubstanciar sua atuação, quais sejam: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência, isonomia, autonomia, respeito às diferenças, à diversidade, entre outros. Todos, sem exceção, eclodem para a valorização e a consolidação da democracia, almejando-se a construção de valores éticos e íntegros, a cidadania cônica.

Nessa direção, no caso das ouvidorias públicas, a Lei nº 13.460/2017, entre outros normativos e legislações, apresenta-se como considerável ferramenta para a legitimação das ouvidorias, ao destacar os princípios da regularidade, da continuidade, da efetividade, da segurança, da atualidade, da generalidade, da transparência e da cortesia, ao ressaltar a função da área mencionada, cujo fundamento precípua é propor o aperfeiçoamento da gestão e dos serviços públicos, nos mais diversos âmbitos e, por conseguinte, a prevenção e a correção dos atos, mediante a adoção de medidas para a proteção e a defesa dos direitos dos usuários, dos cidadãos, ao propor reflexão sobre os pontos frágeis da instituição e explicitar propostas de encaminhamentos de melhorias, de definição de rumos.

Com essa missão e responsabilidade, é mister compreender que, no mínimo, quatro pontos são fundamentais para uma análise verticalizada a respeito da complexidade engendrada no contexto em que o ouvidor e a equipe estão inseridos, bem como no âmbito da responsabilidade social da Instituição, a saber:

- 1) abarcar o papel do ouvidor-educador;
- 2) discernir sobre o contexto social em que este está imbricado, bem como a respeito da comunidade que o rodeia, na chamada “modernidade líquida”;
- 3) contemplar o homem multifacetado que se esconde ou se apresenta a partir das manifestações recepcionadas;
- 4) perceber a complexidade, cada vez maior, exposta no bojo das manifestações.

À busca desse olhar, pontua-se que, mediante a árdua e importante tarefa de escutar, emerge o papel do ouvidor, em particular, do ouvidor-educador, cujas principais características, habilidades e competências almejadas para seu itinerário formativo são:

1) resiliência, capacidade de iniciativa e de antecipação para enfrentar o novo, com vistas a superar as diferenças, por meio de iniciativa, habilidade, dedicação, objetividade, poder criador e criticidade;

2) insistência e esperança, mediante a premissa de recomeço, de construção de mudanças no serviço em geral e da quebra de paradigmas, a desconstrução da cultura “de que tudo sempre foi assim”, da visão patrimonialista e, ainda, enraizada no contexto do serviço público, sobretudo;

3) inteligência relacional;

4) capacidade de comunicação ampla, inteira e assertiva, não violenta, marcada pelo papel conciliador e pela dialogicidade, ao reverberar diálogos produtivos e repisar a elaboração de consenso, a restauração de relações e das conexões “trincadas” entre os atores envolvidos no conflito, no bojo da manifestação, com vistas à humanização das relações, com hombridade, bom senso e estética;

5) sensibilidade e olhar de autorreflexão para que, na condição de sujeito ativo, possa avaliar até que ponto a atuação da ouvidoria e de sua respectiva equipe tem sido eficaz na busca de soluções pacíficas para os conflitos – compreendendo ser o conflito a matéria-prima da ouvidoria –, para a prevenção de práticas abusivas, enquanto instrumento de mediação; na busca de justiça social, de forma imparcial e sensível, respeitando a autonomia do outro e, ainda, da própria instituição, em particular, da universidade pública;

6) espírito de cooperação, olhar coletivo e visão compartilhada, confiança e confiabilidade no trato das informações e, ainda, solidariedade;

7) escuta qualificada, com alteridade;

8) outras qualidades peculiares são: a autonomia, o dinamismo, a afetividade, a ética, a imparcialidade, a transparência, o poder de decisão, a

criatividade, a empatia, a simpatia, a flexibilidade, a coerência e o respeito à dignidade e à autonomia do outro, mediante o fomento da garantia e do acesso aos direitos humanos, sempre;

9) trabalho com o olhar do planejamento estratégico, com objetivos, desafios, visão e missão bem delineadas, ao estabelecer (elaborar) um plano de metas, que contemple indicadores claros e construtivos e, por conseguinte, o caminho, as táticas, para desenvolvê-los, alcançá-los. Apresentando-se como um gestor eficiente, que trabalhe para a construção de políticas públicas equânimes, a partir da apreensão da visão do Estado em que esteja inserido, arraigado no panorama de regulamentação e avaliação, mas, sobretudo, de inovação e transparência;

10) compreensão de seu ambiente de trabalho, o lócus de atuação, o cenário em que as situações-problema se desenvolvem, no caso, o campo que esteja inserido, tendo como ponto subjacente o seguinte questionamento: que espaço-tempo é esse? Qual é o papel social da instituição na qual estou inserido? Tendo para a busca de respostas a consciência desse importante espaço presencial e virtual, de convivência e de transformação, o valor de sua representação social, ou seja, necessário um efetivo conhecimento da organização, de seu organograma, do fluxograma dos processos e seus orientadores legais. Nessa direção, é mister pontuar, ainda, a apreensão de quem é o seu “público-alvo”, quem é o “público beneficiário”, o ator social imbricado nas manifestações, desvelar o perfil do cidadão a ser alcançado e acolhido na ouvidoria, sujeito esse que é marcado por diversas dimensões, entre as quais se destacam as culturais, sociais, morais, psicológicas, espirituais.

Nessa direção, anseia-se, ainda, que o profissional que atua na ouvidoria possua conhecimento e prática de novas tecnologias, em particular, nessa conjuntura cibernética e de ampla inovação, ato que repercute, intrinsecamente, no âmbito da gestão de processos, da informação e do conhecimento, e que está engendrado na sistematização dos dados provenientes das manifestações e que eclode na produção de relatórios gerenciais e de estudos específicos. Ressaltam-se, ainda,

outras qualidades marcadas pela formação acadêmico-profissional que integre teoria e prática; formação técnico-científica; formação pedagógica e formação política, para além de compreender a dimensão histórica, cultural, econômica e sociológica na qual esse profissional está inserido.

O ouvidor-educador carece fazer a leitura da realidade social na qual está imbricado, bem como compreender a comunidade que o rodeia e como as relações se estabelecem nessa conjuntura. Para tanto, é premente concordar com Bauman (2001) quando apresenta a chamada “modernidade líquida”: faz algumas considerações sobre o cenário em que estamos inseridos, trata da efemeridade e da insegurança nas relações, pontua que nada é sólido, visto que as coisas são fluídas.

A partir desse olhar, apreende-se que as pessoas estão ancoradas pela cultura do consumo, tornam-se objetos, os laços são frágeis, as relações de bolso, os sujeitos, ainda que em parte, emergem como egoicos, narcisistas, plenos componentes da geração do “devir”, marcada pela falta de individualidade, pelo excesso de informação e pela ausência de sabedoria, na qual os grandes valores, como a ética, as normas de condutas, são atingidos. Isso faz com que a ideia de coletividade e de solidariedade seja substituída pelo individualismo. Emerge o consumidor, o produto, e imerge o cidadão. Nesse sentido, os sujeitos são desafiados no seu “eu-coletivo”, pois seus valores são questionados e são mercadorias, ou seja, ser politicamente correto não é um valor vivenciado e, sim, algo a ser apresentado como referencial de boa conduta. Os sujeitos são coisificados, como afirma Morin (2014), e, por isso, sua relação na sociedade apresenta-se despida de valores universais.

As relações afetivas tornam-se superficiais e este fato, agregado a todos os pontos supracitados, modifica os diversos padrões, remodela a comunicação, o contexto político e social, entre outros que, certamente, de modo adjacente ou subjacente, modificam os sujeitos, as relações, as manifestações, as demandas encaminhadas às ouvidorias nos seus mais diversos âmbitos, desafios e cenários.

Isso porque, embora com o olhar da imparcialidade por parte da ouvidoria, as manifestações são apresentadas por “gente”, conforme pontua Paulo Freire (1996); por sujeitos à busca de respostas, à busca de ação e/ou de reação, à busca de efetividade, eficiência, eficácia, relevância nos mais diversos serviços e contextos. Mas, sobretudo, sujeitos, modificados por esse panorama, o homem multifacetado, que desenvolve diversos papéis sociais, tudo, ao mesmo tempo, agora, e que, na busca do equilíbrio, por vezes se desequilibra ou que, ainda, no desequilíbrio, converge para o equilíbrio, contradição revelada no bojo desse sujeito multidisciplinar, fruto da sociedade do cansaço (HAN, 2017).

Nesse sentido, compreender o cidadão que procura uma gestão produtiva, que pratica a participação e o controle social, é necessário para a percepção da complexidade que cada vez mais compõe o bojo das demandas apresentadas nas ouvidorias. Outrossim, o pedido para a troca do “trinco da fechadura”, uma questão de infraestrutura física, parece, cada vez mais, espraiar-se no mar do esquecimento, no mar do passado, da superação, das primeiras e já respondidas manifestações. Fomentam-se questões de assédio moral e sexual, de postura inadequada, de ideação suicida, de saúde mental, de violação de direitos, de forma constante e crescente, avassaladora. Essas demandas são, de algum modo, a marca desse panorama da modernidade líquida, das questões fluídas, complexas, objetos-kerne das atuais demandas das ouvidorias.

Por conseguinte, as ouvidorias, assim como a sociedade, vivenciam uma metamorfose, uma constante metamorfose, no que diz respeito às contínuas construções de políticas públicas, mediante o olhar da inovação, enquanto instrumento estratégico de gestão. E, para avançarmos e sairmos do casulo, embasados no mito da Caverna de Platão, é mister repensarmos os modelos de organizações tradicionais e burocráticas (os casos em que não possuem funcionalidade no cotidiano) e prosseguirmos, alicerçados na troca de experiências e na resignificação de práticas mais orgânicas de atuação, descritas nos próximos capítulos deste livro e, ainda, no experienciar coletivo, em um

processo formativo constante, para nos libertarmos das trevas para a luz, com efetividade, eficácia, relevância, inovação, mas, sobretudo, sensibilidade e alteridade, olhando o outro, com os óculos do outro. Vamos?

Referências

BAUMAN, Zygmunt. *Modernidade Líquida*. Tradução de Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

FREIRE, Paulo. Diálogos. In: GADOTTI, Moacir. *Paulo Freire: uma bibliografia*. São Paulo: Cortez, 1996.

HAN, Byung-Chul. *Sociedade do cansaço*. 2. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2017.

MORIN, Edgar. Os sete saberes necessários à educação do futuro. In: BRASIL, *Educação e sociedade*. Brasília: MEC, 2014.