



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAIBA - UFPB
CENTRO DE EDUCAÇÃO - CE
MESTRADO PROFISSIONAL EM POLÍTICAS PÚBLICAS, GESTÃO E
AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR - MPPGAV

OUVIDORIA UNIVERSITÁRIA E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL: Uma
análise da proposta do Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior e das orientações
da Controladoria Geral da União

EDSON XAVIER DOS SANTOS

João Pessoa
Fevereiro 2019

EDSON XAVIER DOS SANTOS

OUVIDORIA UNIVERSITÁRIA E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL: Uma
análise da proposta do Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior e das orientações
da Controladoria Geral da União

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior – Mestrado Profissional do Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba. Linha de Pesquisa Avaliação e Financiamento da Educação Superior, em cumprimento ao requisito final para a obtenção do título de Mestre em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior.

Orientador: Prof. Dr. Eder da Silva Dantas

João Pessoa
Fevereiro 2019

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

S237o Santos, Edson Xavier Dos.

OUVIDORIA UNIVERSITÁRIA E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL: Uma análise da proposta do Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior e das orientações da Controladoria Geral da União / Edson Xavier Dos Santos. - João Pessoa, 2019.

109 f. : il.

Orientação: Eder da Silva Dantas.
Dissertação (Mestrado) - UFPB/Educação.

1. Ouvidoria Universitária. 2. Avaliação Institucional.
3. Controle Social. 4. Transparência. I. Dantas, Eder da Silva. II. Título.

UFPB/BC

EDSON XAVIER DOS SANTOS

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior – Mestrado Profissional do Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba, Linha de Pesquisa Avaliação e Financiamento da Educação Superior, em cumprimento ao requisito final para a obtenção do título de Mestre em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior.

Aprovada em 28/02/2019

BANCA EXAMINADORA



Prof. Dr. Eder da Silva Dantas
Orientador

Prof.^a Dr.^a Maria Creusa de Araújo Borges
Titular externo (PPGCJ)



Prof. Dr. Rodrigo Freire de Carvalho e Silva
Titular (interno)

Prof.^a Dr.^a Adriana Valéria Santos Diniz
Suplente

RESUMO

A presente pesquisa tem como objetivo analisar se a Ouvidoria da Universidade Federal da Paraíba tem atuado como instrumento que possibilite a participação e controle social da comunidade acadêmica na gestão universitária. Para tanto foi feito um levantamento sobre a evolução do Estado brasileiro e a reforma administrativa pelo qual passou, incluindo a transição do Estado burocrático para o Estado gerencial; chegando-se aos modelos de gestão democrática e participativa, em que se tenha a transparência como regra da conduta administrativa e haja a possibilidade do exercício do controle social sobre os atos do Estado por parte da coletividade, amparados pela Lei de acesso à Informação. Onde nesse contexto a ouvidoria pública, bem como a ouvidoria universitária atuem como interlocutoras entre o cidadão e a administração. Com relação à metodologia adotada a pesquisa foi classificada como qualitativa, embasada pelo método fenomenológico, usado para investigar a experiência vivida. A coleta de dados foi feita através da análise documental de manuais de instrução da Controladoria Geral da União (CGU) e do Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (SINAES); relatórios de gestão emitidos pela Comissão Permanente de Avaliação (CPA) e pela Ouvidoria da UFPB; da legislação relacionada à temática; assim como pela aplicação de entrevistas semiestruturadas com docentes, servidores técnico-administrativos, discentes e com o ouvidor da UFPB. Para interpretar os resultados utilizou-se a técnica de análise de conteúdo. Os resultados mostraram que a Ouvidoria da UFPB apresenta problemas relacionados à infraestrutura, falta de avaliação de suas atividades, bem como escassez de divulgação de sua existência e de sua atuação. Como sugestão de melhorias, no sentido de tornar a Ouvidoria da UFPB um instrumento de participação e controle social à disposição da comunidade acadêmica, a pesquisa propõe a implementação de um sistema eficaz de avaliação institucional por parte do usuário, ações mais contundentes de divulgação que envolvam também a Administração da Universidade, mudança da sala onde funciona a Ouvidoria e melhorias em seu sítio eletrônico.

Palavras chave: Ouvidoria Universitária. Avaliação Institucional. Controle Social. Transparência.

ABSTRACT

The present research aims to analyze if the Ombudsman from Federal University of Paraíba has acted as an instrument that allows the participation and social control of the academic community in the university management. Thus, the researcher conducted a survey on the evolution of the Brazilian State and the administrative reform, which it went through, including the transition from the bureaucratic State to the managerial one. Reaching the models of democratic and participatory management, in which transparency is a rule of administrative behavior and there is the possibility of exercising social control over the acts of the State by the community, supported by the Access to Information Law. In this context, the public ombudsman, as well as the university ombudsman act as interlocutors between the citizen and the administration. Regarding the adopted methodology, the research was classified as qualitative, based on the phenomenological method, used to investigate the lived experience. Data gathering involved documentary analysis of instructional manuals from the Federal Comptroller General's Office (CGU) and the National System for the Evaluation of Higher Education (SINAES); management reports issued by the Permanent Evaluation Committee (CPA) and the Ombudsman's Office from UFPB; related legislation; as well as the application of semi-structured interviews with teachers, technical-administrative servers, students and the UFPB's ombudsman. To interpret the results, we used the technique of content analysis. The results showed that the UFPB Ombudsman presents problems related to the infrastructure, lack of evaluation of its activities, as well as scarcity of disclosure of its existence and its performance. As a suggestion for improvements, in order to make the UFPB's Ombudsman's Office an instrument of participation and social control available to the academic community, the research proposes the implementation of an effective user evaluation system, stronger advocacy actions that also involve the Administration of the University, change of the room where the Ombudsman works and improvements in its website.

Keywords: University Ombudsman. Institutional Evaluation. Social Control. Transparency.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Categorias estabelecidas para a pesquisa	56
--	----

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Avaliação da Dimensão 4: Comunicação com a sociedade	60
Figura 2: Avaliação do Eixo 3 – Políticas Acadêmicas: Comunicação da IES com a Comunidade externa	61
Figura 3: Avaliação do Eixo 3 – Políticas Acadêmicas: Comunicação da IES com a Comunidade interna.....	62
Figura 4: Indicador de comunicação da IES com comunidade externa	62
Figura 5: Indicador de comunicação da IES com comunidade interna	63
Figura 6: Avaliação Final da Dimensão 4.....	65
Figura 7: Tipos de demandas da Ouvidoria via abertura de processos.....	70
Figura 8: Demandas da Ouvidoria via e-Ouv	71
Figura 9: Organograma da UFPB	76
Figura 10: Fluxograma de denúncias sobre Assédio – Ouvidoria UFG	88
Figura 11: Pesquisa de satisfação da Ouvidoria da UFAL	91

LISTA DE SIGLAS

CEA	Comissão Especial de Avaliação
CEBs	Comunidades Eclesiais de Base
CGU	Controladoria-Geral da União
CONAES	Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior
CONSUNI	Conselho Universitário
CPAs	Comissões Próprias de Avaliação
CPC	Conceito Preliminar de Curso
DASP	Departamento Administrativo do Serviço Público
Enade	Exame Nacional de Desempenho de Estudantes
ENC	Exame Nacional de Cursos
FMI	Fundo Monetário Internacional
IES	Instituições de Ensino Superior
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
IGC	Índice Geral de Cursos
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LAI	Lei de Acesso à Informação
MARE	Ministério da Administração e Reforma do Estado
MEC	Ministério da Educação e Cultura
	MPPGAV Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação do Ensino Superior
OCDE	Organização para Cooperação do Desenvolvimento Econômico
OGU	Ouvidoria Geral da União
PROGEP	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PT	Partido dos Trabalhadores
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
TICs	Tecnologias de Informação e Comunicação
UFPB	Universidade Federal da Paraíba

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
1.1 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO	10
1.2 PROBLEMATIZAÇÃO.....	11
1.3 OBJETIVOS.....	11
1.3.1 Objetivo geral	12
1.3.2 Objetivos Específicos	12
1.4 ESTRUTURA DO ESTUDO.....	12
2. ESTADO, GESTÃO E AVALIAÇÃO	14
2.1. DO ESTADO BUROCRÁTICO AO ESTADO GERENCIAL.....	14
2.2. GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA	18
2.2.1 Transparência na Administração Pública	21
2.2.2 A importância da Lei de Acesso à Informação para a transparência pública e controle social	22
2.3 O ESTADO AVALIADOR E SUA EVOLUÇÃO NO BRASIL	24
2.3.1 O Processo de evolução da avaliação do ensino superior no Brasil: Período compreendido entre o início da Reforma Gerencial e os dias atuais	27
2.3.2 O SINAES como Instrumento Avaliador das IFES	28
3. CONTROLE SOCIAL, GOVERNO ELETRÔNICO E DEMOCRACIA DIGITAL .	31
3.1 CONTROLE SOCIAL.....	31
3.2 GOVERNO ELETRÔNICO	32
3.3 DEMOCRACIA DIGITAL.....	33
4 OUVIDORIA: DO OMBUDSMAN AO SISTEMA PARTICIPATIVO	36
4.1 BREVE HISTÓRICO DO SISTEMA DE OUVIDORIAS PÚBLICAS.....	36
4.2 O SURGIMENTO DAS OUVIDORIAS PÚBLICAS NO BRASIL E SUA BASE LEGAL	39
4.3 CARACTERÍSTICAS DA OUVIDORIA PÚBLICA	40
4.4 ATUAÇÃO DO OUVIDOR	43
4.5 A IMPORTÂNCIA DA IMPLANTAÇÃO DA LEI DE ACESSO À INFORMAÇÃO PARA A OUVIDORIA PÚBLICA	45
4.6 A OUVIDORIA UNIVERSITÁRIA.....	46

4.7 A OUVIDORIA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NAS IFES NO CONTEXTO DO SINAES.....	48
5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	51
5.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA.....	51
5.2 ABORDAGEM DA PESQUISA	52
5.3 INSTRUMENTOS DE PESQUISA E CRITÉRIOS DE INTERPRETAÇÃO DE DADOS.....	52
5.4 PROCEDIMENTOS PARA ANÁLISE DOS DADOS	56
6 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS	58
6.1 CONSIDERAÇÕES SOBRE O OBJETO ESTUDADO - A OUVIDORIA GERAL DA UFPB	58
6.2 ORIENTAÇÕES DO SINAES PARA AVALIAÇÃO DA OUVIDORIA UNIVERSITÁRIA.....	59
6.3 RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA UFPB	63
6.4 ANÁLISE DAS CATEGORIAS ESTABELECIDAS	65
6.5 EXPERIÊNCIAS DE OUTRAS OUVIDORIAS UNIVERSITÁRIAS.....	87
7 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	93
7.1 CONCLUSÕES	93
7.2 RECOMENDAÇÕES.....	94
REFERÊNCIAS	96
APÊNDICES	103

1. INTRODUÇÃO

Com o objetivo de identificar mérito, valor, melhorar a qualidade da educação superior e promover a responsabilidade social das Instituições de Ensino Superior (IES), foi criado, em 14 de abril de 2004, pela Lei nº 10.861, o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). Nesta avaliação, a própria instituição, seus cursos e o desempenho do seu corpo docente são os componentes analisados para que se trace um panorama da qualidade da educação superior do país. Assim, conforme sua página oficial, o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), órgão que operacionaliza a realização da avaliação, afirma que “as informações obtidas com o SINAES são utilizadas pelas IES para orientação da sua eficácia institucional e efetividade acadêmica e social” (INEP, 2011).

Com base neste parâmetro, para discutir sobre a temática proposta, a presente pesquisa destaca a dimensão nº 4 do componente “avaliação institucional”, que diz respeito à avaliação da sua “comunicação com a sociedade”. Nesta dimensão, aspectos como os “canais de comunicação e sistemas de informações” e a “imagem pública da IES” são analisados; havendo, portanto, clara relevância da interação entre os agentes acadêmicos para a medida final de eficiência na prestação de serviço do ensino superior. Para amparar o estudo foram levadas em conta, além da sistemática de avaliação do SINAES, as orientações da Controladoria Geral da União (CGU) para o funcionamento de uma ouvidoria pública.

O marco de estudo da pesquisa deu-se a partir da criação da Lei de Acesso à Informação (LAI) em 2011, por considerarmos que a criação da LAI mudou a forma do cidadão interagir com a administração pública, ao por força de lei, dentro de certas condições pré-estabelecidas, determinar a obrigatoriedade do gestor público de disponibilizar informações solicitadas de forma objetiva e clara.

1.1 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO

O interesse por estudar a atuação da Ouvidoria Geral da UFPB justifica-se a partir da leitura do Relatório de Autoavaliação Institucional da Universidade Federal da Paraíba, publicado em 2014, onde se relata que 24,6% da comunidade acadêmica não conhece a ouvidoria, 67,2% nunca recorreu ao órgão e, aproximadamente, 76% não possui informações sobre os seus serviços (RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO DA UFPB, 2014); somado ao fato de trabalhar na Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) localizada fisicamente ao lado do espaço reservado para a Ouvidoria da UFPB, deparei-me, algumas vezes, ao passar pelo local, com situações nas quais servidores e alunos mostravam-se surpresos ao descobrir que existia um setor de Ouvidoria na

Universidade, outros questionando a eficácia dos serviços prestados ou mesmo o temor de possíveis retaliações por usarem tal instância. Dessa forma, este estudo deve colaborar para o desenvolvimento da Ouvidoria da UFPB, órgão tão importante de inserção do cidadão dentro da administração pública e instrumento de gestão para a própria Administração.

Além disso, a presente pesquisa coaduna-se com o objetivo do Programa de Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação do Ensino Superior (MPPGAV) de propor o aprimoramento dos serviços prestados pelas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), tendo em vista que a aplicação dos conhecimentos adquiridos durante o curso serão aqui aplicados a fim de contribuir para a possível resolução de um problema identificado na instituição, aliando assim, a capacitação profissional pessoal do autor com a melhoria da qualidade dos serviços prestados pela UFPB.

Sabendo-se, então, que a Ouvidoria é um importante elo entre a comunidade acadêmica e a instituição, além de ser um indicador para a eficiência institucional, tornando-se necessário um estudo sobre os motivos que ocasionam o afastamento entre estes dois agentes. Bem como o apontamento de sugestões que auxiliem na melhoria do cenário apresentado.

1.2 PROBLEMATIZAÇÃO

Em tempos atuais, em que se discute cada vez mais a criação de mecanismos que garantam a participação do cidadão nas decisões dos governos, bem como na fiscalização dos atos da Administração Pública, a implementação das ouvidorias universitárias no âmbito das IFES vem a ser uma alternativa de se buscar uma comunicação direta entre a instituição e a comunidade, uma forma de garantir a essa comunidade o seu papel de agente de desenvolvimento, capaz de expressar suas vontades e colaborar para as mudanças institucionais. Todavia, mediante a análise do Relatório de Autoavaliação da UFPB constatou-se que essa aproximação entre Instituição e Comunidade, mediante a Ouvidoria Universitária ainda é distante, tendo em vista o desconhecimento de parte desta Comunidade sobre os serviços da mesma.

Dessa forma, a pesquisa proposta neste estudo buscou responder à seguinte problemática: A atuação da Ouvidoria Geral da UFPB atende à dimensão “Comunicação com a sociedade” proposta pelo SINAES e às orientações da CGU?

1.3 OBJETIVOS

A pesquisa proposta tem como objetivos geral e específicos os descritos a seguir:

1.3.1 Objetivo geral

Analisar a atuação da Ouvidoria Geral da UFPB, sob a perspectiva da dimensão “Comunicação com a sociedade” proposta pelo SINAES e orientações da CGU.

1.3.2 Objetivos Específicos

Como objetivos específicos a pesquisa buscará:

- Analisar as orientações do SINAES e da CGU para o funcionamento de uma ouvidoria universitária;
- Examinar os resultados obtidos pela Ouvidoria Geral da UFPB na dimensão comunicação com sociedade mensurados pelo SINAES e publicados nos relatórios de autoavaliação da UFPB, tendo como marco a criação da Lei de Acesso à Informação, de 18 de novembro de 2011;
- Identificar as possíveis barreiras de acesso e utilização dos serviços existentes na relação entre a comunidade acadêmica e a Ouvidoria Geral da UFPB;
- Propor recomendações que possam diminuir tais barreiras aprimorando a atuação da Ouvidoria.

1.4 ESTRUTURA DO ESTUDO

Buscando responder aos questionamentos levantados, esta pesquisa está estruturada em sete capítulos organizados da seguinte forma:

No primeiro capítulo, introdutório, procurou-se mostrar um panorama geral sobre o sistema de avaliação ao qual o SINAES submete as IES, bem como a justificativa pela escolha do tema abordado, o problema identificado e os objetivos do estudo.

Já no segundo capítulo, intitulado “Estado, Gestão e Avaliação”, mostramos uma evolução do Estado Burocrático ao Estado Gerencial, bem como a inserção do cidadão nas decisões da Administração Pública e o Estado avaliador.

O terceiro capítulo aborda os mecanismos de aproximação entre Estado e sociedade, por meio do controle social, do governo eletrônico e da democracia digital.

No quarto capítulo, o estudo apresenta uma evolução do Sistema de Ouvidorias Públicas, chegando-se a Ouvidoria Universitária como instrumento de gestão nas IFES dentro do contexto do SINAES.

No quinto capítulo são descritos os procedimentos metodológicos traçados para a pesquisa. Já no sexto capítulo é feita uma descrição e análise dos dados obtidos através da pesquisa documental e entrevistas realizadas.

No sétimo e último capítulo, o trabalho apresenta as suas considerações finais por meio das conclusões e recomendações para dirimir os problemas diagnosticados.

2. ESTADO, GESTÃO E AVALIAÇÃO

Este capítulo discorre sobre a temática, objeto de estudo desta pesquisa, considerando-se a importância da fundamentação teórica de um trabalho, buscou-se realizar um levantamento com os principais ensinamentos dos teóricos da área pesquisada a fim de fundamentar a pesquisa realizada.

2.1. DO ESTADO BUROCRÁTICO AO ESTADO GERENCIAL

Conforme relata Bresser-Pereira (2006), a administração pública burocrática surgiu em substituição à administração patrimonialista, que definiu as monarquias absolutas nas quais o patrimônio público e privado eram confundidos. Nesse tipo de administração, o Estado era entendido como propriedade do rei; o nepotismo e o empreguismo e, até mesmo a corrupção, eram a norma. Ainda para o autor, esse tipo de administração revelar-se-ia incompatível com o capitalismo industrial e as democracias parlamentares que surgiram no século XIX, por isso, era essencial para o capitalismo a clara separação entre o Estado e o mercado. Assim, fortaleceu-se a ideia de que só pode existir democracia quando a sociedade civil, formada por cidadãos, distingue-se do Estado, ao mesmo tempo em que o controla.

Dessa forma, fazia-se necessário desenvolver um tipo de administração que partisse não só da diferenciação entre o público e o privado, mas também da separação entre o político e o administrador público. Tal pensamento deu origem à administração burocrática moderna.

A administração burocrática clássica, baseada nos princípios da administração do Exército prussiano, foi implantada nos principais países europeus no final do século XIX, nos Estados Unidos, no começo deste século e, no Brasil, em 1936, baseada no princípio do mérito profissional, descrito por Max Weber.

Segundo a concepção weberiana, a preocupação fundamental era identificar um modelo de organização capaz de garantir o exercício efetivo da autoridade racional-legal. E essa preocupação leva a uma caracterização tão minuciosa e definida das relações das pessoas, que devem fazer funcionar a organização (os funcionários) dentro da estrutura administrativa, que, praticamente, não deixa lugar para o informal, o irracional e o arbitrário, transformando um padrão descritivo ideal de critérios e relações em padrão prescritivo (WEBER, 2013).

Conforme explica Costin (2010), no período varguista, a Administração Pública experimentou uma profunda reestruturação, na tentativa de se desprender das políticas dos governadores e das práticas dos coronéis. Em 1936, iniciava-se a Reforma Administrativa com a instituição do Conselho Federal do Serviço Público Civil, posteriormente denominado Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP). A reforma se propunha a modernizar a administração de pessoal, a administração de materiais, o orçamento e os procedimentos

administrativos. Dessa forma, a criação do DASP representou a primeira reforma administrativa do país, com a implantação da administração pública burocrática.

Ainda de acordo com Costin (2010), a mudança mais significativa foi na administração de pessoal, ao introduzir a ideia central de impessoalidade e a valorização do saber técnico; nesse sentido, foram estabelecidos novos mecanismos como os planos de classificação de cargos e fixação de salários, institucionalização de treinamento e aperfeiçoamento dos funcionários públicos, introdução de sistema de mérito, além de medidas voltadas a dotar de racionalidade à máquina pública.

Conforme entendimento de Campelo (2010), a implantação da administração burocrática pode ser entendida como consequência da emergência do capitalismo no país, uma vez que este exige um modelo de dominação.

Entretanto, para Bresser-Pereira (2006), o pressuposto de eficiência em que se baseava a administração burocrática não se mostrou real, tendo em vista que:

No momento em que o pequeno Estado liberal do século XIX cedeu definitivamente lugar ao grande Estado social e econômico do século XX, verificou-se que ele não garantia nem rapidez, boa qualidade, ou custo baixo para os serviços prestados ao público. Na verdade, a administração burocrática é lenta, cara, auto referida, e pouco ou nada orientada para o atendimento das demandas dos cidadãos (BRESSER-PEREIRA, 2006. p. 241).

Nesse sentido, para o autor, no momento em que o Estado se converteu no grande Estado social e econômico do século XX, assumiu um número crescente de serviços sociais, acumulados a papéis econômicos de regulação do sistema econômico e de infraestrutura, tornando a demanda por eficiência uma questão essencial.

Tendo em vista a inadequação desse modelo de administração, lento caro e pouco orientado para o atendimento das demandas dos cidadãos, a administração burocrática implantada, a partir de 1930, sofreu sucessivas tentativas de reforma. A mais significativa ocorreu em 1967, pelo decreto-lei nº 200, que constitui um marco na tentativa de superação da rigidez burocrática, podendo ser considerada o primeiro momento da administração gerencial no Brasil.

Por meio desse decreto-lei, realizou-se a transferência de atividade para autarquias, fundações, empresas públicas e sociedade de economia mista, com o intuito de obter-se maior dinamismo operacional por meio da descentralização funcional (CAMPELO, 2010).

Todavia, Bresser-Pereira (2006) afirma que o regime militar, ao invés de consolidar uma burocracia profissional no país, por meio da redefinição das carreiras e de um processo sistemático de abertura de concursos públicos para a alta administração, preferiu o caminho mais rápido do recrutamento de administradores através de suas empresas estatais. Se considerarmos uma estratégia oportunista do regime militar, ao adotar o caminho mais fácil da contratação de altos

administradores, vimos a inviabilização da construção no país de uma burocracia civil forte, conforme proposta pela reforma de 1936.

Contudo, a crise da administração burocrática agravou-se, a partir da Constituição de 1988. No entendimento do autor, foi quando:

Se saltou para o outro extremo e a administração pública brasileira passou a sofrer do mal oposto: o enrijecimento burocrático extremo. As consequências da sobrevivência do patrimonialismo e do enrijecimento burocrático, muitas vezes perversamente misturados, são o alto custo e a baixa qualidade da administração pública brasileira (BRESSER-PEREIRA, 2006. p. 239-240).

Para Bresser-Pereira (2006), a crise do Estado implicou a necessidade de reformá-lo e reconstruí-lo, e a globalização o obrigou a redefinir suas funções. Antes da integração mundial dos mercados, proporcionada pela globalização, os Estados podiam ter como um de seus objetivos fundamentais protegerem as respectivas economias da competição internacional. Depois da globalização, as chances do Estado de continuar a exercer esse papel diminuíram bastante, tendo em vista que, nessa conjuntura, o papel do Estado passa a ser de facilitar que a economia nacional se torne internacionalmente competitiva. A regulação e intervenção continuam necessárias na educação, na saúde, na cultura, no desenvolvimento tecnológico, nos investimentos em infraestrutura, de forma a não compensar os desequilíbrios distributivos provocados pelo mercado globalizado, mas, principalmente, capacitando os agentes econômicos a competir em nível mundial (BRESSER-PEREIRA, 2006).

De acordo com o autor, o novo modelo de administração pública se diferencia da administração pública burocrática por seguir os princípios do gerencialismo. Assim, para alcançar seus objetivos, esse modelo de gestão deve centrar-se na profissionalização e no uso de práticas de gestão do setor privado, ou seja, um modelo de gestão orientado por resultados; servindo de referência aos três níveis governamentais – federal, estadual e municipal.

No Brasil, a chamada Reforma do Estado se deu no Governo Fernando Henrique Cardoso, a partir do ano de 1995, a princípio com a criação do Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE), e nomeação do Ministro José Carlos Bresser Pereira, seguidas da criação de várias agências, privatizações e, por fim, com a Emenda Constitucional nº 19/98, chamada de Emenda da Reforma Administrativa.

Reforma essa apoiada na proposta de uma administração pública gerencial que, para Campelo (2010), tem como princípios norteadores mais marcantes o interesse público, a responsabilidade (*accountability*), a descentralização, participação, transparência, honestidade, liderança e eficiência.

Ainda para Campelo, a descentralização configura-se como um traço marcante do gerencialismo, na medida em que funções e comandos de poderes estatais que, em regra, ficavam

restritos aos agentes hierárquicos ou entidades da administração pública, tornam possível a participação de outros setores, não necessariamente público, surgindo, assim, novos atores no cenário público, possibilitando também, maior participação social e controle.

Costin (2010), em uma análise sobre a administração pública gerencial, define as suas características da seguinte forma:

As características mais relevantes da administração gerencial podem ser apreendidas dessa evolução, mas podemos sintetizá-las como:

- sistemas de gestão e controle centrados em resultados e não mais em procedimentos; maior autonomia gerencial do administrador público;
- avaliação (e divulgação) de efeitos/produtos e resultados tornam-se chaves para identificar políticas e serviços públicos efetivos;
- estruturas de poder menos centralizadas e hierárquicas, permitindo maior rapidez e economia na prestação de serviços e a participação dos usuários;
- contratualização de resultados a serem alcançados, com explicitação mais clara de aportes para sua realização;
- incentivos ao desempenho superior, inclusive financeiros;
- criação de novas figuras institucionais para realização de serviços que não configuram atividades exclusivas de Estado, como PPP (parcerias público-privadas) e Organizações Sociais e Oscips (Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público) que podem estabelecer parcerias com o poder público (COSTIN, 2010. p. 34-35).

Nesse sentido, a ideia de uma administração pública gerencial buscava o equilíbrio entre os custos e benefícios da adoção de políticas públicas, procurando realizar da melhor forma os serviços dos setores públicos, com um custo que seja satisfatório e razoável, para que se possa atingir os interesses dos cidadãos, no sentido da satisfação da demanda dos mesmos junto aos entes estatais.

Procurando estimular também a participação social, torna-se necessário adotar modelos em que diversos setores da sociedade participem das funções estatais, estimulando as redes de participação social, bem como o exercício da cidadania.

No entendimento de Campelo (2010), a transparência torna-se necessária no processo de abertura do acesso às informações, do contraditório e da aceitação da participação popular na forma e pelos meios que sejam compatíveis com um razoável nível de eficiência.

Todavia, a reforma gerencial por si só não era o bastante, era preciso abrir os caminhos para que o cidadão, de fato, tenha a abertura necessária para participar das decisões da Administração Pública, apesar de haver um distanciamento grande entre o ideal e o real, hoje, o cidadão brasileiro pode contar com diversos instrumentos capazes de inserí-los nas decisões da Administração, proporcionando ao cidadão a possibilidade de participar de uma gestão democrática e participativa, onde a transparência e o controle social estejam ao alcance de todos. E ouvidoria universitária, conforme discutida adiante, deve estar apta a atuar como um desses meios de inserção da comunidade na administração universitária.

2.2. GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA

Para Dantas (2017) é por meio da participação na gestão pública que o cidadão pode intervir nas decisões administrativas, de forma a orientar os gestores para que adotem medidas que atendam aos seus interesses e também exercer controle sobre a ação do Estado, reivindicado que o governante preste contas do que faz. O desenvolvimento das novas tecnologias de comunicação e o acesso à informação resguardado por lei são mecanismos que facilitam esse controle por parte do cidadão.

No entanto, Ricartes (2014, p. 23) um dos maiores problemas das atuais democracias “é pensar que cidadão é aquele que meramente vota e está quite com suas obrigações eleitorais”. O descrédito de grande parte da população com os políticos e a política partidária, somado ao fato de que ser politicamente ativo demanda tempo e, muitas vezes, o sacrifício de demandas particulares, faz com que muitas pessoas se desinteressem por participar ativamente da vida política do país; deixando, assim, nas mãos de alguns representantes o seu próprio destino político. Para que a participação popular seja realmente eficaz, é fundamental haver uma educação política e cívica para toda a população, com ênfase nas classes menos favorecidas e com menor acesso à educação de qualidade.

Ainda conforme Ricartes (2014, p. 24):

Para que haja uma democracia desenvolvida e eficaz, é fundamental que se tenha um alto nível de participação popular. A democracia participativa carece de uma evolução, ainda que lenta e gradual, mas constante. Isso porque, ainda que o ideal de dar eficácia ao princípio democrático seja exemplar, ainda possui muitas falhas em sua execução.

O autor trata também da dificuldade que é a conscientização política em um país com as dimensões do Brasil e uma conjuntura tão complexa além do abismo social entre a população mais rica, controladora do poder, e a população mais pobre, submissa a esse controle. Nesse sentido, o grande gargalo de uma efetiva democracia participativa está na falta de educação da classe mais pobre, acompanhada de desinformação política que implica no desencorajamento da participação popular nas decisões públicas.

Dessa forma, para que, de fato, o cidadão esteja apto a contribuir em um sistema participativo, é preciso melhorar a sua educação básica até que tenha capacidade de compreender o funcionamento das mais diversas áreas que compõem as decisões de uma nação, sejam elas política, econômica, social, dentre outras.

Pateman (1992) destaca que, nos últimos anos da década de 60, a palavra participação tornou-se parte do vocabulário político popular, devido, principalmente, à grande onda de reivindicações, notadamente por parte dos estudantes, e vários grupos que queriam, na prática, a implantação de seus direitos teóricos.

Para Paula (2005), a partir do final da década de 1980, os brasileiros estiveram engajados no processo de redemocratização do país, buscando reformar o Estado, baseados em um modelo de gestão pública capaz de torná-lo mais aberto às necessidades dos cidadãos, ou seja, mais voltado para o interesse público, identificando dois projetos políticos em desenvolvimento e disputa, a saber:

O primeiro se inspira na vertente gerencial, que se constituiu no Brasil durante os anos 1990, no governo do ex-presidente Fernando Henrique Cardoso. O segundo se encontra em desenvolvimento e tem como principal referencial a vertente societal. Manifesta-se nas experiências alternativas de gestão pública, como os Conselhos Gestores e o Orçamento Participativo, e possui suas raízes no ideário dos herdeiros políticos das mobilizações populares contra a ditadura e pela redemocratização do país, com destaque para os movimentos sociais, os partidos políticos de esquerda e centro-esquerda, e as organizações não governamentais (PAULA, 2005, p. 39).

A autora destaca que a origem da vertente da qual deriva a administração pública societal está ligada à tradição mobilizatória brasileira. Essa tradição alcançou o seu auge na década de 1960, quando a sociedade se organizou pelas reformas no país. Encontrando dificuldades após o golpe de 1964, e retornando com maior atuação, na década de 1970, a Igreja Católica também intensificou a discussão de problemas coletivos nas Comunidades Eclesiais de Base (CEBs), inspirada pelos ideais da teologia da libertação e da educação popular.

Promovendo os clubes de mães, grupos de estudos do Evangelho e os encontros de jovens, as CEBs se consolidaram como um espaço alternativo para a mobilização política ao estimular a participação popular no debate das dificuldades cotidianas, contribuindo para a formação de lideranças populares (PAULA, 2005).

Essas mobilizações estimularam outros grupos a se articularem em torno de questões que afetavam diretamente a qualidade de vida individual e coletiva, originando reivindicações populares junto ao poder público. Assim, foram originados os Centros Populares que passaram a lutar por demandas por bens de uso coletivo, habitação, saneamento básico, saúde, transporte e abastecimento de água. A partir da década de 1980, esses Centros Populares passaram a ser denominados organizações não governamentais (ONGs).

O debate sobre a inserção da participação popular na gestão pública atingiu seu ápice, em meados da década de 1980, quando houve a elaboração da Constituinte. Nesse contexto, diferentes forças políticas ofereciam suas propostas para formular um novo referencial das relações entre Estado e sociedade, cada qual fundamentada na sua visão de como deveria ser a construção da democracia no Brasil (PAULA, 2005). Assim, reivindicava-se o fortalecimento do papel da sociedade civil na condução da vida política do país.

Para Paula (2005), buscava-se a implantação de um projeto político que procurava ampliar a participação dos atores sociais na definição da agenda política, criando instrumentos para possibilitar maior controle social sobre as ações estatais e desmonopolizando a formulação e a

viabilização das ações públicas. Nesse contexto, multiplicaram-se pelo país governos com propostas inovadoras de gestão pública que abrigavam diferentes experiências de participação social.

Todavia, conforme Souza Santos (1999 apud PAULA, 2005, p. 39), “não havia no cenário político uma visão unívoca de reforma, pois também estava em curso novo paradigma reformista: o estado- novíssimo-movimento-social, que rearticula o Estado e a sociedade, combinando a democracia representativa e a participativa”. Essa visão de tentar ir além dos problemas administrativos e gerenciais passou a ser defendida por intelectuais de esquerda e por algumas lideranças do Partido dos Trabalhadores (PT), que se opunham ao projeto gerencial de reforma do Estado.

Após sucessivas derrotas, o PT e o candidato Luiz Inácio Lula da Silva tiveram êxito nas eleições presidenciais de 2002, levando ao poder uma coalizão de setores populares, partidos de esquerda, centro-esquerda e centro-direita, assim como setores do empresariado nacional, reacendendo a chance de efetivar um projeto que se diferenciava pela sua tentativa de reformular as relações entre o Estado e a sociedade no que se refere aos direitos de cidadania. Lula foi sucedido, em janeiro de 2011, por Dilma Rousseff, primeira mulher a ocupar o mais alto posto político no Brasil República, que passou por um processo de impeachment conturbado, gerando instabilidade para a nossa democracia, descrito por Mota (2017, p. 7) da seguinte forma:

Pelo que se pode entender, não havia o desejo do povo em mudar uma situação aparentemente estabilizada, economicamente falando, com as pessoas menos abastecidas tendo, em muitos casos, a chance de adquirir bens materiais como nunca havia sido possível. O governo Dilma, no entanto, não emplacou e, para complicar a situação, escândalos envolvendo políticos de todos os partidos, incluindo os do PT, começaram a vir à tona. Após 13 anos reinando absoluto, o PT estava na berlinda e a articulação política, numa economia com sintomas de crise latente, tomou a cena, culminando com o impeachment de Dilma Rousseff em agosto de 2016, e a “dança das cadeiras” no poder: Dilma foi afastada em 12 de maio de 2015 e Eduardo Cunha (PMDB-RJ), então presidente da Câmara, ocupou seu lugar. Cunha foi afastado em maio de 2016 pelo Supremo Tribunal Federal (STF) e preso em 19 de outubro de 2016, após ter o nome envolvido na “Operação Lava Jato”, deflagrada pelo Ministério Público Federal - MPF a partir de 2014, numa tentativa de combate ostensivo à corrupção. A vaga foi ocupada por Michel Temer, ainda no cargo.

Diante desse contexto, podemos afirmar que o Brasil passa por uma grande crise no seu processo democrático. As denúncias de corrupção tomam conta dos noticiários, as apurações nem sempre são a contento da população, e as punições, muitas vezes consideradas por muitos brandas e seletivas, nos fazem refletir para onde caminhará a democracia do nosso país.

2.2.1 Transparência na Administração Pública

A Constituição Federal de 1988, ao prever que a Administração Pública direta e indireta de qualquer um dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, abriu caminho para a possibilidade de participação do povo na tomada de decisões administrativas.

De acordo com Lima (2009), diante desse esforço, foi essencial proceder a uma maior importância da publicidade das ações da Administração, incrementando os níveis de conhecimento e fiscalização, e uma suficiente explicação dos motivos que orientam as decisões. Assim, cria-se maior visibilidade do governo perante a sociedade, e permitindo-se o conhecimento e a aceitação de atos legítimos, além da reação imediata aos atos imorais e ou desproporcionais.

A transparência na Administração Pública está diretamente ligada ao princípio constitucional da publicidade, e seu estímulo deve ser um dos principais objetivos da Administração Pública moderna, tendo em vista que a divulgação dos atos da Administração além de contribuir para o fortalecimento da democracia, ajudam a consolidar os princípios de cidadania no país.

Conforme Souza *et al.* (2009, p. 12):

A transparência nos atos da Administração Pública tem como desígnio impedir ações impróprias e eventuais, como o uso indevido dos bens públicos, por parte de governantes e administradores. Alargando o acesso dos cidadãos às informações públicas, em todas as esferas a fim da edificação de um país mais democrático, onde todos os segmentos da sociedade possam desempenhar com êxito o controle social, ajudando na efetivação de uma gestão mais eficaz e eficiente.

Dantas (2017) destaca que com a reforma gerencial do Estado a partir da década de 1990 a busca por índices de transparência tem se intensificado, o que passa a exigir dos gestores ações voltadas o aumento da eficiência na busca por resultados

Para Neto (2006), a transparência pública possui três elementos básicos: **publicidade**, as informações devem ser amplamente divulgadas, em tempo hábil e em vários meios de comunicação; **compreensibilidade das informações**, as mesmas devem ser em linguagem acessível e com boa apresentação e; por fim **utilidade para decisão**, as informações fornecidas pela Administração devem ser regadas de confiabilidade.

A obrigação que o governo tem de prestar contas, sobretudo dos gastos, permite à sociedade sintetizar informações governamentais e emitir juízo de valor sobre as ações estatais, sendo, para isso, necessário que o governo se utilize dos meios de comunicação, especialmente os eletrônicos, que, no geral, tendem a facilitar a divulgação.

Nesta linha de raciocínio, uma importante ferramenta de transparência da Administração Pública é o Portal da Transparência do Governo Federal, lançado pela Controladoria Geral da União, em 2004. Por meio desse sítio na Internet, o cidadão é capaz de acompanhar a aplicação dos recursos públicos em âmbito federal, sejam repasses feitos a Estados e Municípios, ou gastos diretos do Governo Federal.

Todavia, o grande marco da transparência do Estado Brasileiro veio com a Lei de Acesso à Informação (LAI), tratada como um avanço em matéria de transparência e tratamento de dados referentes às informações públicas e do serviço de informações ao cidadão.

De acordo com Dantas, a transparência pública no Brasil antes da LAI estava dispersa em um conjunto de ordenamentos jurídicos desconectados entre si que geravam interpretações divergentes.

2.2.2 A importância da Lei de Acesso à Informação para a transparência pública e controle social

A CGU (2013), através do seu Manual da Lei de Acesso à Informação, ressalta a importância que a garantia do acesso à informação traz para a sociedade e para a Administração Pública. De tal forma que o acesso às informações públicas possibilita uma participação ativa da sociedade nas ações governamentais e torna-se um requisito importante para a luta contra a corrupção, o aperfeiçoamento da gestão pública, o controle social e a participação popular:

- Prevenção da corrupção: com acesso às informações públicas os cidadãos têm mais condições de monitorar as decisões de interesse público. A corrupção prospera no segredo. O acompanhamento da gestão pública pela sociedade é um complemento indispensável à fiscalização exercida pelos órgãos públicos;
- Respeito aos direitos fundamentais: a violação aos direitos humanos também prospera em um ambiente de segredo e acontece com mais facilidade “a portas fechadas”. Um governo transparente propicia o respeito a esses direitos;
- Fortalecimento da democracia: líderes políticos são mais propensos a agir de acordo com os desejos do eleitorado se sabem que suas ações podem ser constantemente avaliadas pelo público. Os eleitores têm condições de fazer uma escolha apropriada se tiverem informações sobre as decisões tomadas pelos candidatos no desempenho de seus cargos públicos;
- Melhoria da gestão pública: o acesso à informação pode contribuir para melhorar o próprio dia a dia das instituições públicas, pois a partir das solicitações que recebe dos cidadãos, os órgãos podem identificar necessidades de aprimoramentos em sua gestão documental, em seus fluxos de trabalho, em seus sistemas informatizados, entre outros aspectos que tornarão a gestão pública mais eficiente;
- Melhoria do processo decisório: quando o governo precisa tomar uma decisão, se o assunto for aberto para a participação do público interessado e de especialistas nas questões que estão sendo definidas, é possível obter contribuições que agreguem valor ao resultado (CGU, 2013, p. 6-7).

Para Dantas (2017), “a Lei nº 12.527/2011 (Lei de Acesso à Informação) representou o estabelecimento de um marco legal sem o qual não estaria assegurado o amplo acesso dos dados públicos na conjuntura atual”.

A LAI possibilitou que “qualquer interessado”, desde que respeitadas determinadas condições pré-estabelecidas, possa ter acesso rápido e fácil às informações oriundas de órgãos públicos, conforme orienta o seu Art. 10:

Art. 10. Qualquer interessado poderá apresentar pedido de acesso a informações aos ^o órgãos e entidades referidos no art. 1^o desta Lei, por qualquer meio legítimo, devendo o pedido conter a identificação do requerente e a especificação da informação requerida.

^o § 1^o Para o acesso a informações de interesse público, a identificação do requerente não pode conter exigências que inviabilizem a solicitação.

^o § 2^o Os órgãos e entidades do poder público devem viabilizar alternativa de encaminhamento de pedidos de acesso por meio de seus sítios oficiais na internet.

^o § 3^o São vedadas quaisquer exigências relativas aos motivos determinantes da solicitação de informações de interesse público.

Tais medidas tornam o processo de requerimento de informações mais ágil, fácil e econômico. O que para Lima (2009), diante do crescimento e modernização do Estado na prestação de serviços, representa verdadeiro instrumento de combate à corrupção em todos os níveis da Administração Pública, em defesa da legitimidade do regime democrático, apontando, conseqüentemente, para uma regência profissional da Administração Pública e responsabilização maior de seus agentes.

Para Rospa e Silva (2016) o acesso à informação pública é essencial, já que é através do conhecimento da máquina estatal, que envolve os gastos com o funcionalismo público, licitações, contratos públicos e, até a produtividade dos agentes públicos, que a sociedade poderá entender e cobrar do Estado a prestação adequada e efetiva dos serviços públicos.

As autoras ressaltam ainda que o desconhecimento da população quanto aos atos praticados pelo governo é uma importante manobra utilizada pelo meio político para que os cidadãos não tenham consciência dos seus direitos. Por essa razão, as leis específicas de acesso à informação são necessárias para efetivar mudanças no comportamento do poder público, que deve priorizar sempre pela transparência e legalidade dos seus atos.

Segundo a LAI, a cultura do acesso envolve tanto o atendimento das demandas que são formuladas pela população (transparência passiva do órgão público), quanto o dever de o Estado disponibilizar informações de interesse social (transparência ativa). De tal modo que a informação sob a guarda do Estado seja sempre pública, e seu acesso seja restringido apenas em caso específicos.

Conforme destaca Dantas (2017), o texto da LAI indica que é dever do Estado garantir o direito de acesso à informação. Devendo-se para isso adotar procedimentos objetivos, de forma transparente e em linguagem de fácil compreensão para o cidadão que a procure.

Neste contexto os Portais de Transparência pública tornam-se uma fonte importante de informação para municiar o cidadão. Todavia, conforme apontam Borges et al. (2016, p. 174) “é notável a falta de observância, em muitos casos, às disposições erigidas pela lei, bem como em relação às recomendações publicadas em 2013 pela Controladoria Geral da União”.

Em âmbito federal, a Controladoria-Geral da União (CGU) é o órgão de fiscalização do Governo Federal responsável, dentre outras funções, pelo incremento da transparência da gestão, por meio das atividades de controle interno, auditoria pública, correição, prevenção e combate à corrupção e ouvidoria. Ao mesmo tempo em que a Administração Pública vem desenvolvendo um processo de gerenciamento voltado para resultados, a CGU permite que haja também maior controle externo das ações governamentais.

De acordo com Borges et al. (2016) a criação da LAI não conclui um processo pela busca da transparência no Brasil, mas sim uma etapa que somada a outras medidas adotadas pelo poder público e pela população possibilitará a efetivação da transparência:

Embora tenha havido uma tentativa, por enquanto frustrada, por parte do atual governo, de enfraquecimento da Lei, onde através de decreto tentou alterar as regras de aplicação da LAI, permitindo que ocupantes de cargos em comissão, em maioria sem vínculo permanente com a administração pública, pudessem classificar dados do governo federal como informações secretas e ultrassecretas; a LAI continua sendo um instrumento importante no processo de consolidação da democracia participativa e controle social. É preciso que a sociedade se mobilize de forma a lutar para que não haja retrocesso de direitos conquistados à base de muita luta.

2.3 O ESTADO AVALIADOR E SUA EVOLUÇÃO NO BRASIL

Como relata Afonso (2013), os ideais neoliberais que buscavam a redução do tamanho do Estado e sua interferência no mercado ganharam força, na década de 1980. Esses ideais eram pautados na redução dos gastos do Estado em prol da redução do déficit público, políticas de privatizações de empresas estatais, além de processos de abertura comercial e financeira; medidas estas defendidas por organismos internacionais como o Fundo Monetário Internacional (FMI), Organização para Cooperação do Desenvolvimento Econômico (OCDE) e o Banco Mundial.

A partir de então, foi observada uma série de mudanças na forma como o Estado passou a lidar com a implementação e o controle de alguns serviços ofertados à sociedade. Um dos eixos estruturantes dessas reformas tem sido a introdução, consolidação e ampliação de mecanismos de

avaliação de largo espectro como instrumento da ação dos governos na produção e regulação das políticas públicas.

Afonso (2013) relata, ainda, que a crise pela qual o Brasil passou, nos anos 1980, com o declive do Governo Militar, levou o Estado brasileiro a realizar empréstimos junto ao FMI, que, em contrapartida, exigiu uma série de medidas de política econômica, baseadas nos preceitos neoliberais. Isso permitiu o estabelecimento de um processo de abertura comercial e financeira, com a implantação de uma política de privatizações em vários setores controlados pelo Estado brasileiro, bem como políticas de austeridade para controle do gasto público; gerando, por conseguinte, impactos em diversos setores da economia, dentre eles o ensino superior.

Foi no primeiro mandato do governo Fernando Henrique Cardoso (1995-1998), que se deu a reforma do modelo de administração pública burocrática para administração gerencial, simbolizando uma resposta do Estado brasileiro à política econômica mundial. Assim, o modelo gerencial foi uma contraproposta ao modelo de administração pública burocrática adotada, inicialmente no século XIX, por alguns países da Europa em substituição à administração de base patrimonial.

Segundo Bresser-Pereira (2006), a administração burocrática não se efetivou, de fato, pois as demandas provenientes do Estado social e econômico, no século XX, não foram respondidas rapidamente, com custos altos dos serviços sociais e sem atendimentos às necessidades dos cidadãos.

De acordo com o autor, o novo modelo de administração pública se diferencia da administração pública burocrática por seguir os princípios do gerencialismo. De tal forma que, para alcançar os seus objetivos, esse modelo de gestão deveria estar centrado na profissionalização e no uso de práticas de gestão do setor privado, ou seja, um modelo de gestão orientado por resultados; servindo de referência aos três níveis governamentais – federal, estadual e municipal.

Essa adesão ao modelo gerencial fora oficialmente anunciada por meio do documento que ficou conhecido como Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (BRASIL; MARE, 1995). O texto esclarece quais são os objetivos e diretrizes para a reforma da administração pública brasileira, em seu conteúdo revela uma crítica ao modelo de administração baseada em princípios racional-burocráticos.

Diante desses princípios a serem adotados pela administração gerencial, Queiroz (2011, p. 3), diz ser necessário que o Estado brasileiro realize mudanças, de forma a materializar esse novo modelo de gestão:

Assim sendo, faz-se necessário o Estado assumir um novo papel, refazendo modificações profundas na sua estrutura de poder, formas de organização e gestão do setor público. Nesse contexto, a regulação e a intervenção do Estado na extensão dos direitos sociais são notórias. A explicação está no fato de o Estado deixar de ser o responsável direto pelo desenvolvimento econômico e social pela via da produção de bens e serviços, para

fortalecer-se na função de promotor e regulador desse desenvolvimento. Como serviço não exclusivo ou competitivo do Estado, a educação superior reflete diretamente as modificações assumidas pela nova administração.

Essas modificações não ficaram restritas apenas à economia. A educação superior também foi alcançada, assim como ocorrera no campo econômico, as reformas no campo educacional tiveram como marco referencial a conformação da educação às leis que regem o mercado e a iniciativa privada. Dessa forma, pressupostos da qualidade total, da competitividade, da eficiência e eficácia foram importados do sistema econômico para as práticas educativas e pedagógicas.

Segundo Afonso (2013), a partir dos anos 1990, as universidades públicas foram sucateadas, os investimentos foram comprimidos e os salários de técnico-administrativos e professores desvalorizados. Para Jacob (2006 apud QUEIROZ, 2011) “O afastamento do Estado na oferta da educação superior por meio da redução dos gastos públicos é cenário da crescente privatização da educação”.

Ainda para Queiroz (2011, p. 4):

Com base nessas intenções, foram instituídas ações no quadro das políticas governamentais, induzindo a expansão da educação superior privada por meio da diversificação e diferenciação das instituições, bem como políticas avaliativas para controlar a qualidade produtivista (SGUISSARDI, 2005). Essas ações são coerentes com as circunstâncias históricas de desenvolvimento das forças produtivas, das relações de trabalho e da reestruturação do Estado Gerencial no contexto do Neoliberalismo.

De acordo com Afonso (2000 apud SALES RIBEIRO, 2015, p. 152), em um processo de crise do Estado, há o conseqüente processo de privatização. Este deixa de ser o Órgão que controla e regula as instituições e passa a ser um regulador de serviços. Por isso, no âmbito da avaliação dos setores educacionais, emerge uma avaliação estandardizada e normativa.

É a partir dessas ações que a avaliação institucional como política pública ganha centralidade, tendo em vista que a estratégia do estado mínimo é apenas no financiamento. Dias Sobrinho (2010) diz que a avaliação é instrumento amplamente utilizado como forma de viabilizar as reformas neoliberais que se associam, assim, às premissas de que o Estado deve assumir as funções de controle, planejamento e avaliação da educação superior.

Foi baseado nesses princípios que o Estado brasileiro, buscando atingir as orientações das agências internacionais, e os ideais neoliberais, passou a perceber a Educação Superior com meio para produzir os conhecimentos e técnicas do interesse do mercado, e instituiu formas de mostrar-se presente na educação, encontrando como alternativa, ser avaliador. Agora, ele priorizaria não mais a intervenção, e se tornaria um Estado Avaliador, criando mecanismos que busquem a tentativa de garantia de padrões mínimos de qualidade na educação superior, bem como o atingimento de metas pré-estabelecidas.

Para Queiroz (2011), nesse contexto, o Estado atuando como avaliador intervém para manter sob sua vigilância todos os aspectos relativos da educação superior como acesso, currículos, autorização de cursos, credenciamento de IES, dentre outros. E, para que isso se efetive, as suas atenções voltam-se à normatização de objetivos, estratégias e critérios de qualidade para controle das instituições, cursos e agências avaliadoras com a presença de especialistas da área. Assim, deu-se início à criação de uma série de sistemas de avaliação do ensino superior, como apresentado na próxima seção.

2.3.1 O Processo de evolução da avaliação do ensino superior no Brasil: Período compreendido entre o início da Reforma Gerencial e os dias atuais

O aumento no número de instituições de ensino superior, no início dos anos 1990, levou o Estado brasileiro a estabelecer uma política de regulação do setor e iniciou uma política de “gerenciamento à distância, garantindo qualidade e responsabilidade social através de processos de avaliação em lugar dos de intervenção e de controle direto” (VERHINE; DANTAS; SOARES, 2006). A grande expansão na educação superior do país tornou necessária a criação de mecanismos de avaliação que tentassem estabelecer os padrões de qualidade da educação.

Para Dias Sobrinho (2010), a avaliação é uma ferramenta que possibilita à organização implantar reformas educacionais, já que produz mudanças nos currículos, nas metodologias de ensino, nos conceitos e práticas de formação, na gestão, nas estruturas de poder, modelos institucionais, configurações do sistema educativo, políticas e prioridades da pesquisa, noções de pertinência e na responsabilidade social, de tal forma que as mudanças ocorram não só na educação superior, mas em toda a sociedade.

Para Fasti (2015) nos âmbitos institucionais e dos cursos de graduação, os processos avaliativos nacionais foram introduzidos nos anos 1990, ganhando a condição de Política de Estado a partir de 2004, com a promulgação da Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (SINAES). Entretanto, antes da implantação do SINAES houveram outros modelos de avaliação, como o Provão por exemplo.

Ainda para o autor, o sistema de avaliação em larga escala do ensino superior brasileiro foi estabelecido pela Lei 9131/1995, e pelo Decreto 2026/1996 foi criado o Exame Nacional de Cursos (ENC), que ficou popularmente conhecido como Provão. Seu objetivo era avaliar, anualmente, estudantes concluintes dos cursos de graduação de determinadas áreas definidas pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC), e a participação era obrigatória, sendo a entrega dos diplomas condicionada à prestação do exame.

Sua realização se deu de 1996 a 2003 e, segundo Dias Sobrinho (2010), o sistema de avaliação sofreu vários boicotes, pois os estudantes alegavam que esse tipo de avaliação era uma

forma de medir desempenho e não aprendizagem, na medida em que priorizava a formação de *rankings*, estimulando, de certa forma, uma espécie de competição entre instituições; isso fazia com que essas instituições, muitas vezes, deixassem de lado a busca pela qualidade, para priorizar o atendimento a determinados critérios de avaliação com mais influência em tais *rankings*.

2.3.2 O SINAES como Instrumento Avaliador das IFES

Diante de tais dificuldades, em 2003, foi criada a Comissão Especial de Avaliação (CEA), que lançou uma nova proposta de avaliação da educação superior. No entendimento desta comissão, era preciso que as IES passassem por um ciclo completo de avaliação, envolvendo os três pilares do Sistema em uma avaliação institucional, de cursos e de estudantes; levando-se em consideração uma visão sistêmica e o respeito às diferenças e especificidades de cada IES.

Neste contexto, a Lei 10.861/04 institui o SINAES como o modelo de avaliação do ensino superior para sua melhoria de qualidade contínua e subsídio às políticas de educação superior no Brasil, o qual analisa as instituições, os cursos e o desempenho dos estudantes. O processo de avaliação leva em consideração aspectos como ensino, pesquisa, extensão, responsabilidade social, gestão da instituição e corpo docente. Assim, o SINAES reúne informações do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade), das avaliações institucionais e dos cursos, envolvendo docentes, discentes e técnico-administrativos em um processo de construção de melhoria da qualidade do ensino superior pautada na Responsabilidade Social.

A avaliação instituída pelo SINAES procura assegurar às IES, além da melhoria da qualidade da Educação Superior, a definição de suas prioridades, orientação para expansão da sua oferta e a efetividade acadêmica relacionada à Responsabilidade Social no contexto onde estão inseridas, tendo em vista a sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural (BRASIL, 2004).

Calderón (2015, p. 24) afirma que de acordo com o SINAES, será objeto de avaliação na responsabilidade social universitária:

- A transferência de conhecimento e importância social das ações universitárias e impacto das atividades científicas, técnicas e culturais, para o desenvolvimento regional e nacional;
- Natureza das relações com o setor público, com o setor produtivo e com o mercado de trabalho e com as instituições sociais, culturais e educativas de todos os níveis;
- As ações voltadas ao desenvolvimento da democracia, à promoção da cidadania, à atenção de setores sociais excluídos, às políticas de ação afirmativa, dentre outras.

De forma que os resultados dessas avaliações sirvam de base para gestores nos processos decisórios na busca de melhoria das instituições, para que o governo tenha parâmetros para a

implantação de políticas públicas voltadas à melhoria da educação superior, e pais e alunos possam reconhecer as instituições de ensino que disponibilizem melhores padrões de qualidade.

As avaliações realizadas no âmbito no SINAES medem a qualidade das Instituições de Educação Superior, dos cursos de graduação e do desempenho de estudantes. Para Burlamaqui (2008, p.135) “avaliação e qualidade são dois termos intrinsecamente relacionados quando utilizados na educação”. Assim, o processo de avaliação nas IES busca conhecer o nível de qualidade em que as mesmas se encontram para que, a partir dessas informações, possam ser traçados os planos de melhoria na educação.

Segundo o INEP (2015), as atividades de avaliação realizadas pelo SINAES devem contemplar uma análise global e íntegra do conjunto de dimensões, estruturas, relações, compromisso social, atividades, finalidades e responsabilidades sociais da instituição de educação superior. Essa abrangência é esperada, pois as informações obtidas nas avaliações servem de referencial para o governo, IES, e a comunidade em geral.

O governo, por exemplo, utiliza-se dos referidos dados nos processos de regulação e supervisão, com reflexos na tomada de decisão sobre a entrada e a permanência de IES e de cursos no sistema federal de educação superior; bem como no suporte para a elaboração de políticas públicas. Já as IES utilizam-nos para orientar sua eficácia institucional e efetividade acadêmica e social. E a comunidade, em geral, utiliza-os para orientar suas decisões quanto à realidade dos cursos e das instituições.

Essa avaliação é realizada de duas formas, sendo uma externa e a outra interna. Internamente, tem-se a autoavaliação coordenada pelas Comissões Próprias de Avaliação (CPAs). Estas avaliações, embora operacionalizadas por meio de instrumentos distintos, estarão conceitualmente articuladas a partir das diretrizes estabelecidas pela Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES) e pelas dez dimensões previstas no Art. 3º da Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004:

Art. 3º A avaliação das instituições de educação superior terá por objetivo identificar o seu perfil e o significado de sua atuação, por meio de suas atividades, cursos, programas, projetos e setores, considerando as diferentes dimensões institucionais, dentre elas obrigatoriamente as seguintes:

I – a missão e o plano de desenvolvimento institucional;

II – a política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas formas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades;

III – a responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural;

IV – a comunicação com a sociedade;

V – as políticas de pessoal, as carreiras do corpo docente e do corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho;

VI – organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora, e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisórios;

VII – infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação;

VIII – planejamento e avaliação, especialmente os processos, resultados e eficácia da autoavaliação institucional;

IX – políticas de atendimento aos estudantes;

X – sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior (BRASIL, 2004).

Cabe, assim à CPA, tomar as ações no âmbito das instituições para que a autoavaliação aconteça. O relatório da autoavaliação conduzida pela CPA é enviado ao INEP que, por sua vez, o disponibiliza à Comissão de Avaliação Externa, tornando-o, dessa forma, um elemento importantíssimo de diálogo entre o órgão avaliador e a instituição avaliada. Daí a importância de as instituições possuírem suas CPAs bem estruturadas e atuantes; capazes de elaborar relatórios consistentes que possam contribuir para a melhoria da instituição (GIOLO; RISTOFF, 2006).

Entretanto, conforme Sales Ribeiro (2015), a partir de 2007, o sistema foi modificado a partir da introdução de indicadores quantitativos, como Conceito Preliminar de Curso (CPC), Índice Geral de Cursos (IGC) e o Conceito Enade, dando ênfase à regulação e à divulgação de *rankings*, fazendo com que fortes traços dos ideais neoliberais na configuração do Provão e a lógica de mercado tenham moldado o SINAES a este ideal.

De forma geral, por um lado, a análise dos relatórios emitidos pelo SINAES é capaz de mostrar que houve melhora das notas de cursos e instituições no Sistema Federal de Educação Superior, evidenciando uma evolução se comparadas a 2017. Por outro lado, observa-se uma tendência dessas notas convergirem ao redor de 3 (três), que seria um conceito mediano e capaz de assegurar a permanência de instituições e cursos no mercado, de tal modo que as instituições possam lutar apenas para assegurar os padrões mínimos para sobrevivência. O que nos leva a questionar se, de fato, o SINAES continua atendendo as ideias propostas na sua constituição que eram os da busca constante de melhora continuada da qualidade da educação superior.

3. CONTROLE SOCIAL, GOVERNO ELETRÔNICO E DEMOCRACIA DIGITAL

Essa seção apresentará a importância que tem o controle social na Administração Pública do Brasil, como forma de garantir os direitos fundamentais do cidadão. E também mostrar como o desenvolvimento de novas tecnologias contribuíram para a criação de mecanismos que efetivam a participação popular na administração.

3.1 CONTROLE SOCIAL

Para Conceição (2010) é necessária maior participação popular na gestão dos Estados modernos, tendo em vista a sua complexidade; participação esta chamada de Controle Social, que no Brasil, se fez presente após o processo de redemocratização do Estado brasileiro nos anos 1980 e 1990.

Ainda para o autor, uma das principais funções do Estado é o provimento de serviços essenciais à sua população, garantidos pela Constituição Federal, como o acesso à saúde, segurança, educação e moradia, dentre outros. Todavia, o exercício de tais direitos exige a disponibilidade de recursos financeiros que são arrecadados da população por meio dos impostos, taxas e contribuições. Daí a necessidade de controle como forma de garantir a boa aplicação desses recursos e, conseqüentemente, a garantia desses direitos fundamentais.

A base dos princípios relativos aos instrumentos que propiciam o Controle Social encontra-se na própria Constituição, garantindo-o como direito do cidadão que também deve ser garantido pelo Estado.

Desse modo, a Constituição estabelece como formas de controle, o controle externo, exercido pelo Congresso Nacional ou casa legislativa correspondente e; o controle interno, exercido pelo sistema de controle interno de cada Poder.

Todavia, conforme Conceição (2010), na prática, as formas de controle, não se restringem apenas a estas formas de controle, pois no contexto histórico do texto constitucional emergiu a necessidade de atribuir o controle a estes atores institucionais, mas não restringiu só a eles, havendo, na prática, o controle governamental, exercido pelo controle externo e controle interno e; o controle social, exercido individual ou conjuntamente pela sociedade.

Além disso, para o autor, há ainda, outro ponto a ser considerado no Controle Social é a forma de resposta dos governos para os anseios da população que deve ser por meio das políticas públicas, já que os governantes elegem suas prioridades e as colocam em prática na forma de programas e ações. Caso estas prioridades não estejam de acordo com as da população, de maneira geral, é justo que haja meios desta corrigir o rumo das políticas aplicadas.

Para Rocha (2015), com a Reforma Gerencial, passou-se a defender-se a utilização de novas formas de responsabilização dos agentes públicos, por meio do controle pelos resultados e do controle social de políticas públicas, no qual a responsabilidade pelas decisões políticas passa a ser dividida entre governantes e sociedade.

Segundo Figueiredo e Santos (2013), as principais ferramentas de controle social, no Brasil, são os Conselhos de Política Pública, o observatório social, o orçamento participativo, a audiência pública e a ouvidoria. E, por meio, dessas ferramentas de participação social a sociedade consegue interagir com o poder público. Entretanto, há a necessidade de aproximar os instrumentos de participação social das associações de moradores, dos sindicatos e das instituições de ensino.

Na visão de Conceição (2010, p. 14) o “Controle Social não serve somente aos cidadãos, mas também à legitimidade do próprio Estado e como fundamentação de sua existência”. Devido à complexidade da sociedade brasileira e suas infinitas demandas, fazem-se necessárias estratégias que garantam o bom uso dos limitados recursos públicos, sendo fundamental que a sociedade se integre ao planejamento governamental.

3.2 GOVERNO ELETRÔNICO

A tecnologia tem hoje se tornado, cada vez mais, fundamental na ampliação do processo democrático, na medida em que o seu uso por parte do Estado possibilita a ampliação dos seus serviços, bem como a participação cidadã. O desenvolvimento estratégico dessas tecnologias deu origem ao chamado Governo Eletrônico que, embora ainda apresente pontos a serem melhorados, tem contribuído de forma significativa para o processo de democratização da Administração Pública no Brasil.

Conforme Diniz *et al.* (2009), o desenvolvimento do Programa de Governo Eletrônico brasileiro foi iniciado, em 2000, durante a gestão do presidente Fernando Henrique Cardoso. Para os autores, a ideia de governo eletrônico, ou seja, uso de tecnologia de informação no setor público, ultrapassa essa dimensão e, em alguns casos, está vinculada à modernização da administração pública por meio do uso de Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) e na melhoria da eficiência dos processos operacionais e administrativos dos governos. Em outros casos, está claramente associada ao uso de Internet no setor público para prestação de serviços públicos eletrônicos.

Guimaraes e Medeiros (2004) veem o Governo Eletrônico em dois contextos, a saber: o governo eletrônico – também identificado como “e-gov” ou “e-governo” – vem se mostrando como uma das maneiras encontradas pelo setor público para prestar seus serviços de modo a atender mais ágil e eficientemente às demandas da sociedade, no contexto anteriormente delineado. Identificado

como uma inovação em administração, o e-gov representa, essencialmente, o provimento de acesso via Internet a informações e serviços oferecidos pelos governos.

Nesse entendimento, a internet tem papel fundamental de veículo de aproximação entre o Estado e o cidadão. De forma a proporcionar serviços de maior qualidade com o uso de técnicas e sistemas de informática e comunicação.

O movimento de reforma do Estado, com conseqüente necessidade de modernização da gestão pública, colaborou para o uso mais intenso dessas Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), uma vez que temas como desempenho, eficiência, eficácia, transparência, mecanismos de controle, qualidade do gasto público e prestação de contas, foram associados ao processo de construção de programas de governo eletrônico.

Para Diniz *et al.* (2009), esse movimento de modernização do setor público e do Estado se intensificaram com o esgotamento do modelo de gestão burocrática e do modo de intervenção estatal, aliados à crise fiscal que o país passava no final dos anos 1980. Dessa forma, o uso da tecnologia veio como um dos fatores necessários para alcançar resultados de alto desempenho e, com o seu desenvolvimento, atender às reivindicações da sociedade de se aproximar e participar das decisões do Estado, por meio da elaboração de políticas públicas eficazes, mudando a maneira pela qual o governo interage com o cidadão, empresas e outros governos.

Do ponto de vista do atendimento aos cidadãos é preciso que os governos desenvolvam a capacidade de disponibilizar todas as informações integradas e a partir de um ponto único de acesso, de forma a contribuir para que os cidadãos possam melhor atender às suas expectativas e necessidades em relação ao governo. Tendo em vista que os cidadãos esperam encontrar na oferta dos serviços públicos as mesmas qualidades e benefícios encontrados no consumo de serviços oferecidos pelo setor privado. Além disso, os cidadãos estão, cada vez mais, equipados e familiarizados com tecnologias como celulares, mídias sociais, dentre outros, o que os coloca em contato com recursos tecnológicos e que podem facilitar a resolução de questões do seu dia a dia.

3.3 DEMOCRACIA DIGITAL

As constantes mudanças na sociedade, ocasionadas principalmente após a 3ª Revolução Industrial, fizeram as pessoas saírem de um mundo mecanizado para uma realidade informatizada. Essas mudanças ocorreram no campo cultural, tecnológico, econômico e social, tudo muito ligado à velocidade com que a informação corre de um lugar para o outro, a ponto de criarem mecanismos que introduziram e facilitaram a participação do cidadão na administração do Estado moderno.

O fortalecimento da relação entre governo e cidadão torna-se fundamental para a consolidação da democracia. Entretanto, a monopolização da informação por empresas, a governança da internet, a vigilância e controle realizados por grupos empresariais na internet

comprometem o pleno exercício da cidadania. Por isso, é preciso uma regulação, no sentido de garantir ao cidadão o acesso às novas tecnologias que possibilitem contato instantâneo com a informação, possibilitando, assim, a interação deste cidadão com as decisões do Estado.

Barros e Goulard (2016, p. 48) apontam como o avanço tecnológico contribuiu para facilitar o processo de comunicação e conseqüentemente a consolidação da informação como um ativo na sociedade moderna:

Impulsionados pelos processos de globalização, que facilitam a comunicação e reduzem às distâncias espaciais e temporais, os artifícios tecnológicos têm sido largamente utilizados para diversas funções e atividades na sociedade hodierna. Nesse sentido, a informação consolidou-se como um ativo econômico de grande valia para a sociedade, tendo destaque àqueles indivíduos, atores sociais e instituições que possuem a maior quantidade de informações em um menor intervalo de tempo.

Nesse contexto, a partir da revolução proporcionada pela informação e, especialmente, pela Internet com as Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), outras formas de projetar a informação foram possíveis, descentralizando a até então monopolização midiática das grandes redes e, conseqüentemente, contribuindo para um crescimento social e democrático da sociedade.

No entendimento de Barros e Goulard (2016), a informação e a comunicação sempre foram os vetores dos poderes dominantes, dos poderes alternativos e das mudanças sociais, na medida em que a influência que a comunicação realiza sobre o pensamento das pessoas, torna possível as sociedades evoluírem e mudarem.

Nesse contexto, Marques (2009) entende que a democracia, especialmente na atualidade, pode ser vista a partir de dois enfoques principais: o primeiro deles trata acerca da conquista do cidadão por maior participação no processo de construção dos ideários coletivos ou na visão negativa, onde se verifica a questão do descrédito, da desconfiança e da laceração no âmbito público, especialmente por conta dos representantes eleitos. Já o segundo enfoque, trata a democracia como um conceito complexo, que não deve ser reduzido à questão apenas do sufrágio, mas que tem uma íntima ligação com o aperfeiçoamento da liberdade, direito, transparência e participação. No tocante a este segundo enfoque da democracia, portanto, trabalhar o uso de tecnologias é essencial na consolidação do processo democrático.

Gronlund (2003 apud SAMPAIO, 2013) definem o termo Democracia Digital como geralmente usado de maneira vaga e costumeiramente ligado à aplicação das tecnologias digitais de informação e comunicação para aumentar a participação pública (a e-Participação) em processos democráticos, ou seja, é o cidadão utilizando o ambiente *online* para mostrar suas opiniões ou reclamações relacionadas às questões públicas, de forma a colaborar para o desenvolvimento de soluções para os problemas da Administração Pública e fortalecimento do processo democrático.

Dessa forma, torna-se importante analisar também o impacto que as novas mídias desenvolvidas pelas Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), especialmente a Internet,

exercem nos dias de hoje, com sua capacidade de mobilizar e articular pessoas de forma virtual e, posteriormente, consumando-se tais articulações nas ruas das mais diversas formas, seja por meio de manifestações, passeatas e outros tipos de mobilizações.

Landim (2013, p. 541) relata como essas tecnologias atuam no processo democrático:

Todo esse cenário se reflete também na forma como o exercício da cidadania vai ser realizado, por meio da representação e do sistema político, assim, as tecnologias informacionais digitais impuseram modificações também na democracia. Caminhando nesse trajeto, a democracia digital é concebida como o emprego de dispositivos, entre esses computadores, celulares, ipads, smartphones, aplicativos e ferramentas (redes sociais, fóruns, sites) que fomentam discussões acerca de práticas políticas e sociais do próprio Estado ou nação.

O uso desses meios de comunicação corrobora com o pensamento de Gomes (2005 apud LANDIM, 2013, p. 542) tendo em vista que o mesmo aponta como “primordial o papel da comunicação de massa para a existência da democracia. Primeiramente, a comunicação de massa funciona como vigilante do Estado no que concerne ao interesse público e domínio da cidadania”, uma vez que numa democracia representativa, onde nem todos governam, cabendo essa função a uma minoria escolhida através do voto, há legitimada necessidade de uma contínua participação política para existência de um governo democrático.

Dessa forma, o uso dessas ferramentas tecnológicas possibilita a fiscalização dos procedimentos dos agente públicos, de forma mais eficaz, a medida em que, a partir de um dispositivo com acesso a internet, o cidadão pode acessar as mais diversas informações de uma administração pública, diante da obrigatoriedade de divulgação de determinados dados em portais de transparência, bem como realizar denúncias, dar sugestões de melhorias, solicitar informações através de redes sociais, sítios de órgãos fiscalizadores e mesmo de ouvidorias internas que disponibilizam esse tipo de mecanismo de interação com o cidadão.

4 OUVIDORIA: DO OMBUDSMAN AO SISTEMA PARTICIPATIVO

Esta seção tem como objetivo mostrar a evolução do sistema de ouvidorias públicas, de sua origem ao sistema de ouvidorias universitárias, bem como a sua contribuição no processo de avaliação e democratização das IFES.

4.1 BREVE HISTÓRICO DO SISTEMA DE OUVIDORIAS PÚBLICAS

De acordo Cyrillo (2015), em 1809, surge na Suécia, a primeira expressão formal da Ouvidoria, como se compreende hoje, com a instituição do *ombudsman*, expressão que conforme tradução significa “homem que representa alguém”. Esta figura foi criada em um cenário pós-guerra para atender às necessidades da população que passara por uma situação socioeconômica complicada; e colaborou para o fortalecimento do Parlamento, a medida em que, mesmo sendo uma instituição ligada ao rei, impunha limitações ao poder absolutista real que vigorava à época.

Ainda de acordo com a autora, o *ombudsman* surgira num momento em que crescia a ideologia dos direitos individuais inalienáveis do homem frente ao Estado. Circunstâncias que resultaram em uma nova forma de relação entre governantes e governados, cabendo, então, ao *ombudsman* receber as reclamações dos cidadãos contra magistrados e agentes públicos e, conseqüentemente, sugerir a reformulação ou criação de leis. Desse modo, o *ombudsman* surge como uma resposta de defesa dos direitos individuais e coletivos ameaçados pelo forte intervencionismo do Estado, oriundos dos meios tradicionais de controle da administração, a partir do momento em que exerce uma fiscalização sobre os órgãos e agentes da Administração Pública.

Segundo Lyra (2000), embora o *ombudsman* coloque em evidência o mau uso do poder administrativo, não pode substituir, com a sua ação, a da Administração Pública, ou do órgão objeto de controle. Sua pessoa não tinha competência para anular, reformar ou mesmo alterar os atos objetos de sua investigação, além de não ter poderes punitivos, atuando como uma “magistratura de persuasão”. Assim, era necessário que o *ombudsman* fosse dotado de autonomia funcional, para que sua atuação fosse eficaz, não podendo o mesmo estar sob a influência de autoridades.

Ao longo do século XX, outros países, baseados na experiência da Suécia, passaram a instituir a figura do *ombudsman* como a Finlândia (1919); Dinamarca (1955); Noruega (1962); Grã-Bretanha (1967); Canadá (1967) e Espanha (1981). Chegando à América Latina, no final do mesmo século, primeiramente na Argentina, em 1983 e, em 1989 no Brasil. O primeiro *ombudsman* brasileiro foi concebido no âmbito do jornal Folha de São Paulo, com a criação de uma coluna cujo editor tinha a missão de criticar o próprio jornal, baseado na perspectiva de seus leitores (CYRILLO, 2015, p. 196).

Na atualidade, a figura do *ombudsman* está presente na administração pública e na privada de vários países, servindo como um canal de comunicação por meio do qual a população se manifesta, garantindo um relacionamento democrático do governo e demais organismos com a sociedade, mediante a participação do cidadão nas ações da administração pública.

Embora a inspiração do papel do Ouvidor tenha sua origem na figura do *ombudsman*, cabe destacarmos algumas diferenças entre os papéis de ambos, conforme entendimento de Cyrillo:

Importante destacar que, embora inspirado na figura do *ombudsman* sueco, o papel do Ouvidor difere sobremaneira daquele “representante do povo” concebido em solo europeu, principalmente sobre dois aspectos:

α) enquanto a figura do *ombudsman* é comumente vista na esfera privada, o Ouvidor faz parte de órgãos integrantes da Administração Pública direta ou indireta municipal, estadual e federal, dos poderes Executivo, Legislativo ou do Judiciário;

β) diferentemente do *ombudsman*, que é obrigatoriamente indicado, eleito ou apontado pelo Parlamento, possui independência plena e autonomia de ação e mandato fixo, o detentor da função de ouvidor atua com relativa autonomia em relação às demais autoridades e, em alguns casos, é um servidor beneficiário de cargo em comissão, não possuindo a necessária garantia de mandato e podendo ser demitido a qualquer momento (CYRILLO, 2015, p. 196-197).

Uma vez que o foco desse trabalho é analisar a Ouvidoria de um órgão da Administração Pública, no caso em questão, a Ouvidoria da Universidade Federal da Paraíba, faz-se necessário entender como se deu o processo de desenvolvimento desse instituto no nosso país ao longo do tempo, contextualizando-se os momentos políticos nos quais o Brasil se encontrava, e como o instituto da ouvidoria pública surge e desenvolve-se no sentido de colaborar com a inserção do povo no dia a dia da Administração Pública.

Para Santos *et al.* (2017), no tocante à trajetória da ouvidoria pública no Brasil, a figura do ouvidor público não é recente; ela remonta ao Brasil Colônia. Todavia, diferentemente das atribuições atuais, naquela época o “ouvidor das capitanias” deveria remeter à corte portuguesa as situações vivenciadas na colônia, além de outras atividades de natureza jurídica.

Para Lyra (2000, p. 62), “há um lapso na historiografia brasileira daquela época até a década de 1960, quando, de fato, começam a despontar artigos veiculados na imprensa nacional, matérias científicas e pronunciamentos feitos por deputados e senadores”. Nesse período, compreendido a partir da década de 1960, a Administração Pública já se encontrava em forte processo de profissionalização e burocratização, muito devido aos esforços do DASP, criado em 1936. Todavia, o patrimonialismo, “embora em processo de transformação, mantinha sua força no quadro político brasileiro.

Entretanto, ainda segundo Lyra, apesar dos avanços e profissionalização na administração pública, o regime militar que se implantou no Brasil, em 1964, havia obstruído completamente os canais formais e informais de controle da Administração Pública que a ligavam à sociedade civil. A censura instaurada aos meios de comunicação, às artes, aos livros, às organizações sociais e a

qualquer tipo de oposição acabou por limitar qualquer tipo de controle que, porventura, a sociedade teria direito sob a Administração Pública.

Para o autor, tratava-se de uma sólida aliança entre burguesia, tecnocracia e corporação militar, consorciada ao capital estrangeiro, que reforçava sua legitimação com o atendimento pontual e descoordenado das demandas sociais mais emergentes, em que a cidadania era uma difusa sombra regulada pelo Estado, não exercendo sobre ele qualquer controle. Na realidade, versava-se sobre um forte golpe na democracia do país, com sérias consequências negativas para as camadas da sociedade brasileira que não faziam parte daquela aliança instalada, onde vários direitos civis, políticos e sociais foram alijados do povo.

Segundo Bresser-Pereira (2016), a transição democrática, no Brasil, começou a ocorrer em 1977, quando a burguesia começou a romper com o Pacto Autoritário-Modernizante, representado pelos governos ditatoriais que se instalaram, desde 1964, e se aliou às forças populares, dando início ao Pacto Democrático-Popular de 1977, que levaria à campanha das “Diretas já”, em 1984, e à transição democrática no final desse mesmo ano.

Esse pacto tinha como objetivos principais a luta pela democracia e a redução das desigualdades, sendo esta uma exigência dos trabalhadores que sofreram durante todo o governo militar com uma forte concentração de renda das classes dominantes. O entendimento entre os líderes democráticos era de que se precisava buscar um Estado de Bem-Estar social.

Para Chaves (2014), a partir de 1975, o movimento oposicionista ao regime militar passou a atuar de forma mais organizada, pois mudaram de pequenos grupos de guerrilheiros e estudantes revoltados confrontando a polícia para grandes mobilizações da sociedade civil, atuando de forma organizada com o mesmo idealismo. Com a adesão sistemática dos segmentos alijados da aliança, esses movimentos de resistência, ao mesmo tempo em que se fortaleciam como agentes do processo político, ampliavam seus horizontes de luta, alargando o universo reivindicatório de solicitação da cidadania. Percebendo a pressão da sociedade, o Governo iniciou um processo de transição democrática que ficou conhecido como “abertura”; o que na verdade foi mais uma forma de tentar adiar a transição da iniciativa para redemocratizar o país.

Desde 1977, os empresários, em especial os do ramo industrial, haviam começado a se desligar do governo militar e optaram pela democratização do país. Eles foram aliados de movimentos que já vinham lutando pela democratização, como intelectuais de esquerda, trabalhadores, estudantes, igreja, classe média assalariada e outros setores da sociedade.

Em meio a todo esse movimento de luta, em resposta à pressão burocrática decorrente de um Estado com visíveis características tecnocráticas, a bibliografia nacional sobre o *ombudsman* desponta de forma significativa a partir da década de 1970.

Conforme Lyra (2000, p. 65):

Aduza-se que, à gradativa dificuldade de respostas sociais do governo para o atendimento da crescente demanda social, somaram-se o peso do custo da Administração Pública patrocinado pelo inchamento do aparelho estatal, agravado pelo fato de ser financiado pela contínua emissão de moeda, o que gerava aumento da inflação.

Dessa forma, a participação passava a ser o reclamo geral provindo não só de setores que sempre estiveram excluídos da aliança, mas também de outros grupos que a deixaram pela incapacidade de o regime atender aos seus interesses. Informados pelo corporativismo, pressionaram para que houvesse espaço para a abertura de controle dentro do Estado. Era a abertura que se precisava para a retomada e expansão do sistema de ouvidorias no Brasil, como forma de introduzir o cidadão na Administração Pública, um canal de comunicação entre sociedade e Estado.

4.2 O SURGIMENTO DAS OUVIDORIAS PÚBLICAS NO BRASIL E SUA BASE LEGAL

Santos *et al.* (2017) relatam que, somente em 1986, a primeira ouvidoria pública com a proposta de atendimento ao cidadão foi instituída, a Ouvidoria Municipal de Curitiba. Entretanto, desde 1985, com a redemocratização, a sociedade brasileira tem buscado se organizar, na tentativa de garantir seus direitos e questionar eventuais práticas de agentes públicos que deixem de cumprir seu real papel de atender aos anseios da sociedade. Direitos esses que foram previstos pela Constituição de 1988, ao definir os nossos direitos e garantias individuais e pelo Código de Defesa do Consumidor de 1990, considerado um marco na instituição da ouvidoria no Brasil.

Para Lyra (2010), a expansão das ouvidorias está relacionada à nova sociabilidade política que se disseminou, em todos os países, nos anos de 1980 e 1990, com resistência da sociedade brasileira ao regime militar, o que se tornou viável a partir do momento em que eram criados instrumentos de estímulo à participação popular.

A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, bem como por alterações posteriores, em seu Art. 37, § 3º; prevê a existência de lei específica para disciplinar as formas de participação do usuário na administração pública:

§ 3º A lei disciplinará as formas de participação do usuário na administração pública direta e indireta, regulando especialmente: (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998):

I - as reclamações relativas à prestação dos serviços públicos em geral, asseguradas a manutenção de serviços de atendimento ao usuário e a avaliação periódica, externa e interna, da qualidade dos serviços; (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

II - o acesso dos usuários a registros administrativos e a informações sobre atos de governo, observado o disposto no art. 5º, X e XXXIII; (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

III - a disciplina da representação contra o exercício negligente ou abusivo de cargo, emprego ou função na administração pública. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998).

A partir de então, observa-se a institucionalização da ouvidoria pública, com destaque para a criação da Ouvidoria-Geral da República, em 1992, na época, vinculada ao Ministério da Justiça.

Outro importante passo para o desenvolvimento das ouvidorias no Brasil, foi dado com a Medida Provisória nº 2.216/2001, que criou a Corregedoria-Geral da União, órgão que integrara a Presidência da República. Em 2002, o Decreto nº 4.490/2002 cria a Ouvidoria-Geral da República na estrutura regimental da Corregedoria-Geral da União. Em 2003, a Lei nº 10.683/03, transforma a Corregedoria-Geral da União em Controladoria-Geral da União (CGU), mantendo dentre as suas competências as atividades de Ouvidoria-Geral.

Todavia, em 2004, a Lei nº 10.689/2004 altera a denominação de Ouvidoria-Geral da República para Ouvidoria Geral da União (OGU), que pelo Decreto nº 4.785/2003, estabeleceu a competência de coordenar tecnicamente o segmento de ouvidorias do Poder Executivo Federal.

Lyra (2010) ressalta que a ouvidoria pública se apresenta como um instrumento da democracia participativa, na medida em que transporta o cidadão comum para o âmbito da administração, a partir do momento em que este, com suas críticas, sugestões, denúncias e opiniões, pode colaborar para o desenvolvimento da administração.

Atualmente, entende-se que o efetivo funcionamento das ouvidorias depende, cada vez mais, de sua integração sistêmica, para que se relacionem de forma colaborativa, sem hierarquia, mas em rede, com troca de informações e experiências, de tal forma que se tenha um sistema participativo.

Conforme entendimento da Controladoria Geral da União (2012):

Ouvidoria pública deve ser compreendida como uma instituição que auxilia o cidadão em suas relações com o Estado. Deve atuar no processo de interlocução entre o cidadão e a Administração Pública, de modo que as manifestações decorrentes do exercício da cidadania provoquem contínua melhoria dos serviços públicos prestados. (CGU, 2012, P. 8).

A existência de uma unidade de ouvidoria na estrutura de um órgão público pode estreitar a relação entre a sociedade e o Estado, de forma a permitir que o cidadão participe da gestão pública e realize um controle social sobre as políticas e os serviços. Com base na análise das manifestações recebidas, pode servir de referência para informar aos dirigentes do órgão sobre a existência de problemas, ao mesmo tempo em que pode conduzir às mudanças e melhorias do órgão. Constituindo-se, assim, em um instrumento a serviço da democracia.

4.3 CARACTERÍSTICAS DA OUVIDORIA PÚBLICA

No que se refere à ouvidoria pública, ela se apresenta como um verdadeiro instrumento da democracia participativa, a partir do momento em que ela tenha a possibilidade de transportar o

cidadão comum para o âmbito da administração. Este, por sua vez, por meio de uma ouvidoria que funcione devidamente, pode ganhar voz ativa, na medida em que suas denúncias, sugestões ou críticas sejam acolhidas pela administração, podendo contribuir para a correção e o aprimoramento dos atos da administração.

Para Lyra (2010), muito do crescimento recente do número de ouvidorias públicas deu-se em virtude do próprio êxito das experiências participativas, associado à necessidade cada vez mais sentida da população de instrumentos que, assegurando maior transparência no funcionamento do Estado, inibam a corrupção e o desperdício, e aumentem, na mesma proporção, a moralidade e a eficiência da administração pública. Soma-se a isso a facilidade de acesso e a celeridade proporcionados pela ouvidoria que acabam atuando como elementos que humanizam a relação entre administração e administrado, democratizando o acesso do cidadão comum à administração.

Menezes (2017, p. 13) apresenta como características da ouvidoria pública no Brasil:

- integram a administração, vinculadas que são aos respectivos órgãos ou entidades;
- atuam na mediação das relações entre sociedade e Estado;
- oferecem subsídios ao aperfeiçoamento da administração pública e;
- não possuem poder de coerção, e, dessa forma, sua ação se concretiza por meio da magistratura de persuasão e na autoridade moral de seus titulares.

A ouvidoria, ao mesmo tempo em que tem por propósito buscar soluções para as demandas dos cidadãos, busca oferecer informações gerenciais e sugestões ao órgão em que atua, visando a melhoria da prestação do serviço, além de contribuir para a formulação de políticas públicas. Assim, a atuação da ouvidoria é capaz de aperfeiçoar a qualidade dos serviços prestados pela administração.

O papel da ouvidoria pública não é o de procurar e apontar defeito na ação da instituição, mas funcionar como um controle social da qualidade do serviço público, auxiliando na busca de solução para os problemas existentes na instituição. Por isso, fomenta a participação e conscientiza a população a respeito do direito de receber um serviço público de qualidade (CGU, 2012).

Conforme ensinamento de Lyra (2010), no Brasil, dois modelos de ouvidoria pública são praticados. No primeiro, onde se encaixam a grande maioria das ouvidorias do país, a ouvidoria é criada de cima para baixo, mediante norma editada pela própria autoridade a ser fiscalizada; a nomeação do ouvidor se dá por livre escolha dessa mesma autoridade e; a atuação se dá voltada para a busca da eficácia e da modernização administrativa. No segundo modelo, que vem se consolidando nos últimos anos, de caráter bem mais democrático, a ouvidoria é criada de baixo

para cima; o ouvidor possui mandato certo e independência perante o órgão fiscalizado; além de sua atenção voltada para a garantia da justiça e cidadania.

Esse segundo modelo, inclusive é o aplicado nas instituições federais de ensino, onde os ouvidores não são escolhidos pelo dirigente da instituição e sim por um colegiado.

A ouvidoria poderá trabalhar com dois tipos de público: interno e externo. O público interno são os servidores/empregados da entidade que utiliza, de forma democrática, a ouvidoria como canal para manifestar seus anseios: denunciando, representando, elogiando, criticando ou sugerindo. E o público externo: são pessoas ou grupos de pessoas que demandam os serviços oferecidos pela entidade e utilizam a ouvidoria como canal para se manifestarem (CGU, 2012).

Assim, qualquer cidadão, seja interno ou externo, pode apresentar, sem ônus, manifestação à ouvidoria, e sua atuação se dá de tal forma que torna viável uma administração participativa, nos moldes apresentados em tópico anterior. Para a ouvidoria alcançar seus objetivos é necessário que as informações fluam de maneira rápida e sem nenhum entrave burocrático dentro da instituição a qual pertence.

Conforme ensinamento da CGU (2012), na Administração Pública, o bom funcionamento da ouvidoria depende da existência de um regime democrático, com sistema legislativo claro, definido e favorável à defesa dos direitos dos cidadãos. Ainda de acordo com o Órgão, cabe à ouvidoria pública as seguintes atribuições:

- receber manifestações dos cidadãos, interpretá-las e buscar soluções para o caso, visando o aprimoramento do processo de prestação do serviço público;
- contribuir para o aprimoramento da qualidade dos serviços prestados;
- buscar a satisfação do cidadão que utiliza os serviços públicos;
- informar adequadamente a direção da organização sobre os indicativos de satisfação dos usuários;
- funcionar como instrumento de interação entre a organização e a sociedade;
- privilegiar a visão do cidadão como sujeito de direitos, prezar por sua autonomia, instrumentalizando-o para que seja o promotor da resolução de seu problema;
- informar os cidadãos que trazem suas demandas específicas, quais são os órgãos que devem ser acionados, quais são suas responsabilidades e de que forma a resposta poderá ser cobrada (CGU, 2012, p. 22-23).

Além de estabelecer esse canal de comunicação com a sociedade, a ouvidoria de um órgão público também é responsável por intermediar a relação entre os órgãos a que pertencem e a Ouvidoria-Geral da União, no tocante ao fornecimento de informações e coleta de dados que contribuirão para a formulação de políticas e procedimentos visando maior efetividade às atividades das ouvidorias. O que faz Biagini e Gomes (2013) entenderem que a ouvidoria é um

instrumento fundamental, ou mesmo primordial, para que haja o controle social, permitindo que a sociedade seja realmente parte integrante de um Estado de contexto democrático.

4.4 ATUAÇÃO DO OUVIDOR

Cabe ao ouvidor a gestão da ouvidoria. Este, por sua vez, atuará como interlocutor entre os cidadãos e a Administração Pública, de forma a receber dos cidadãos as suas deliberações, repassando-as à Administração, procurando atuar de forma mediadora entre as duas partes, de forma que essas demandas não fiquem sem respostas.

Nos países democráticos, o ouvidor exerce um ofício cada vez mais presente nas instituições públicas, atuando na mediação dos interesses do cidadão junto às instituições públicas. No Brasil, o ouvidor não tem poder para determinar a reformulação de decisões, mesmo havendo prejuízo ou constrangimento para o cidadão. Ele conta apenas com o poder da argumentação exercida publicamente (CGU, 2012).

Sendo assim, sua função é de promover a realização dos direitos dos cidadãos. O ouvidor deverá atuar como porta-voz do cidadão, agindo sempre contra a usurpação de direitos ou abuso de poder; contra erros ou omissões; negligências; decisões injustas, tornando a administração pública mais eficiente e transparente, e seus agentes mais responsáveis em suas decisões.

O ouvidor atua não apenas atendendo às demandas do cidadão, mas também em defesa da Administração, a partir do momento em que procura subsidiar o atendimento de reivindicações de funcionários, exercendo um controle preventivo e corretivo de arbitrariedades ou de negligências, de abuso de poder das chefias. Para isso, é necessário que o ouvidor tenha conhecimento de toda a estrutura e funcionamento da instituição, formando, assim, a base necessária para o seu trabalho, subsidiando as políticas e os processos internos de trabalho do órgão.

Para tanto, é preciso que dirigentes e servidores da instituição entendam o real papel da ouvidoria, ou seja, que a mesma fora instalada para atuar como um canal de comunicação entre o cidadão e a Administração, e que as informações geradas nessa relação irão subsidiar processos de melhoria da própria instituição.

Há a necessidade de um ouvidor qualificado, com um perfil específico, capaz de oferecer para uma atuação qualificada que contribua para a melhoria dos serviços prestados pela ouvidoria. Dessa forma a CGU em seu manual de Implantação de uma Unidade de Ouvidoria definiu qual seria esse perfil do Ouvidor Público:

São requisitos essenciais do ouvidor:

- conhecer o segmento em que exercerá a sua atividade (e não apenas a instituição);
- manter relação direta com o dirigente máximo;

- ter sensibilidade e paciência;
- ter capacidade de escuta;
- ser probo;
- possuir qualquer formação profissional;
- possuir conhecimento técnico em ouvidoria;
- ser proativo;
- possuir credibilidade;
- possuir maturidade na prevenção e solução de conflitos;
- ter capacidade de persuasão;
- possuir capacidade de análise crítica;
- possuir capacidade de adaptação e flexibilidade;
- ter capacidade de gestão de sua própria equipe, promovendo sua capacitação constante e participação em atividades pertinentes (CGU, 2012, p. 21).

Em síntese, o conhecimento dos serviços prestados pela instituição é requisito para que o ouvidor responda de maneira satisfatória ao cidadão. O ouvidor deve ainda ser autodidata, tendo em vista que muitos dos assuntos a serem tratados não possuem relação com a sua formação técnica; assim, buscar o conhecimento torna-se fundamental; sua atuação deve ser ágil, além de ser estritamente necessário que mantenha um bom relacionamento com a Administração, capaz de conferir rapidez no fornecimento de respostas à demanda apresentada.

Essa atuação do ouvidor depende ainda de um bom processo de gestão da informação, já que uma vez aberta demanda para a ouvidoria, esse processo poderá tramitar por diversas unidades da instituição, e/ou até por outros órgãos, até retornar à ouvidoria para a conclusão final. O ouvidor deve ter participação ativa nesse fluxo de gestão da informação, uma vez que, caso o processo de resolução venha a demorar ou até fracassar motivado por entrave burocrático em determinada unidade ou órgão, o ouvidor deve intervir como mediador e sugerir, ao final, medidas administrativas que tornem mais rápidos e eficientes os procedimentos administrativos da instituição.

Outro ponto importante na atuação do ouvidor diz respeito à sua autonomia. Conforme Lyra (2010), o primeiro requisito para a autonomia do ouvidor é de caráter político, ou seja, no que diz respeito à relação de poder entre o titular desse órgão e a instituição que fiscaliza. Relação que se expressa na atribuição de mandato certo e escolha do ouvidor por um colegiado independente.

Todavia, ainda conforme Lyra, é indispensável ainda outros requisitos de ordem administrativa para garantir a sua autonomia:

Primeiramente, é necessário que o ato normativo que rege a ouvidoria garanta a obrigação do dirigente da instituição em que atua o gestor de responder, em prazo

curto, à interpelação do ouvidor, sob pena de responsabilidade. Com efeito, não é incomum a administração pública não se sentir à vontade com a ação da ouvidoria. Do mais alto escalão, passando pelos níveis intermediários e inferiores, muitos não a respeitam, desconsiderando completamente os prazos estabelecidos para as respostas. (LYRA, 2010, p. 172).

De modo geral, é preciso que este tenha autonomia para a execução de suas atividades de forma a garantir a prestação de um serviço com qualidade, sem que sofra pressão ou ameaça do cargo, considerando que os poderes do ouvidor, na Administração Pública, são de moderação. Ele não tem poder coercitivo, mas se impõe pela legitimidade de seus argumentos baseados, sobretudo na análise das manifestações dos cidadãos e pela agilidade no acionamento correto dos órgãos competentes.

4.5 A IMPORTÂNCIA DA IMPLANTAÇÃO DA LEI DE ACESSO À INFORMAÇÃO PARA A OUVIDORIA PÚBLICA

A Lei de Acesso à Informação (LAI), Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, conforme afirma a CGU (2012, p. 16) “é um marco na história social, política e normativa do Brasil. É sem dúvida, uma importante ferramenta jurídica de prevenção à corrupção”.

Tal afirmativa pode ser confirmada a medida em que a LAI fortalece os procedimentos democráticos ao determinar o acesso imediato à informação a qualquer interessado; prever a possibilidade do solicitante entrar com um recurso para ter acesso a uma informação negada e prever sanção ao agente público que o fizer sem amparo legal.

Tais garantias podem ser observadas no Art. 7º da citada Lei:

Art. 7º O acesso à informação de que trata esta Lei compreende, entre outros, os direitos de obter:

- I - orientação sobre os procedimentos para a consecução de acesso, bem como sobre o local onde poderá ser encontrada ou obtida a informação almejada;
- II - informação contida em registros ou documentos, produzidos ou acumulados por seus órgãos ou entidades, recolhidos ou não a arquivos públicos;
- III - informação produzida ou custodiada por pessoa física ou entidade privada decorrente de qualquer vínculo com seus órgãos ou entidades, mesmo que esse vínculo já tenha cessado;
- IV - informação primária, íntegra, autêntica e atualizada;
- V - informação sobre atividades exercidas pelos órgãos e entidades, inclusive as relativas à sua política, organização e serviços;
- VI - informação pertinente à administração do patrimônio público, utilização de recursos públicos, licitação, contratos administrativos; e
- VII - informação relativa:
 - a) à implementação, acompanhamento e resultados dos programas, projetos e ações dos órgãos e entidades públicas, bem como metas e indicadores propostos;
 - b) ao resultado de inspeções, auditorias, prestações e tomadas de contas realizadas pelos órgãos de controle interno e externo, incluindo prestações de contas relativas a exercícios anteriores.

Nesse contexto, a ouvidoria pública assume um importante papel na implantação da LAI, a partir do momento em que a mesma atua como um elo de ligação entre a Administração Pública e o cidadão, levando destes as denúncias, reclamações, sugestões e pedidos de informações e; tentando resgatar daquela as melhorias necessárias para a qualificação do serviço público.

Todavia, para tal condição é preciso que as ouvidorias criem condições organizacionais capazes de possibilitar a operacionalização da LAI, com um fluxo de informações efetivo capaz de atender às necessidades do cidadão que a ela procura, com informações relevantes e de qualidade.

4.6 A OUVIDORIA UNIVERSITÁRIA

Para Vilanova (2009) a ouvidoria nas universidades constitui-se em uma via desburocratizada e ágil para a solução de problemas e correção de injustiças, além de um importante canal de comunicação entre a comunidade universitária e a administração, contribuindo para o aperfeiçoamento do exercício da cidadania e para um aprimoramento institucional.

Todavia, conforme Gluer (2006), a ouvidoria dentro do ambiente universitário só teve origem, na década de 1960, a princípio nos Estados Unidos e no Canadá. No Brasil, a primeira universidade a implantar uma Ouvidoria foi a Federal do Espírito Santo, em 1992, sendo seguida pela ouvidoria da Universidade de Brasília (UNB), em 1993, e pela ouvidoria da Universidade Estadual de Londrina (UEL), em 1994.

De acordo com Lyra (2000), na metade dos anos 1990, muitas universidades brasileiras anunciaram a criação de ouvidorias, entretanto, poucas efetivamente confirmaram sua implantação, com justificativas diversas formuladas por seus dirigentes que iam da alegação de falta de servidores com perfil adequado para o cargo ou mesmo falta de recursos para a criação de tal institutos.

O autor aponta ainda um crescimento lento na implantação de novas ouvidorias no ambiente universitário no período compreendido entre 1992 e 1997, havendo mesmo um substancial crescimento no número dessas ouvidorias, no final dos anos 1990, e início dos anos 2000. Desta feita, não apenas nas universidades públicas estaduais e federais, mas também em instituições particulares de ensino, comunitárias ou confessionais de ensino superior.

Na verdade, o autoritarismo e o corporativismo conspiram muitas vezes contra concepções e práticas voltadas para o interesse público. O que mostra que, ao tempo em que se via a resistência pela implantação das ouvidorias no âmbito universitário, via-se também que a ouvidoria, por meio de suas características e funções, seria capaz de promover a modernização democrática da Universidade.

Para Lyra (2000, p. 130-131) a figura do ouvidor, nas universidades, tem enfrentado desafios no tocante à diversidade e fragilidade de seu perfil institucional; outro ponto diz respeito ao fato de que a função não existe nos planos de cargos e salários, sendo o profissional que a assume muitas vezes nomeado para esta atividade em cargo de assessoria, uma escolha direta do Reitor; o que pode comprometer a autonomia do ouvidor em relação ao dirigente da Instituição; e, por fim, limitação de poderes investigativos: em contraste aos poderes conferidos às Ouvidorias de alguns estados e municípios, a Ouvidoria universitária não tem poder para auditar e instaurar sindicâncias, por exemplo.

Na contramão dessas dificuldades, no I Encontro Nacional de Ouvidorias Universitárias, ocorrido em João Pessoa, no ano de 1999, os ouvidores universitários brasileiros se posicionaram, no documento que ficou conhecido como “Carta de João Pessoa” em prol da constituição de ouvidorias, “como unidades administrativas dotadas de autonomia funcional, sendo seus titulares eleitos pelo órgão colegiado superior da instituição, com mandato certo e que tenham por finalidade a promoção da democracia e o estímulo à participação do cidadão na gestão universitária” (Carta de João Pessoa, 1999).

A implantação de Ouvidorias Universitárias tornou-se obrigatória a partir da edição da Portaria Ministerial/MEC nº 1.264/2008, que aprovou o Instrumento de Avaliação Externa de Instituições de Ensino Superior pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), incluindo na Dimensão 4 (A comunicação com a sociedade) a Ouvidoria.

Uma Ouvidoria bem estruturada, com o respaldo da alta administração, com a independência para apresentar suas sugestões e autonomia em verificar as causas das reclamações apresentadas, é um ótimo suporte para auxiliar na melhoria da qualidade de serviços e produtos. [...] A Ouvidoria, nesse contexto, é uma grande aliada nos processos de aperfeiçoamento, não devendo ser vista como uma ameaça à ordem e ao quadro funcional. Sem ter o poder de decisão administrativa e/ou judiciativa, mas sim de persuasão, a Ouvidoria deverá elevar a sensibilidade do dirigente e demais colaboradores no seu decidir, ampliando seus horizontes no processo decisório, mas sintonizando com a expectativa do consumidor ou do usuário do serviço público (VISMONA, 2011, p. 36-37).

Nesta linha de pensamento, Gluer (2006) entende que a ouvidoria universitária, vista como um canal de comunicação, abre portas para diálogos com os diferentes públicos que possui, ajudando na integração de seus processos internos; pois se entende que as manifestações apontam qualitativamente sinais de articulação ou desarticulação dos processos no âmbito da educação, trazendo consequências para a avaliação institucional.

Todavia, segundo Lyra (2000), observa-se uma cultura institucional ainda não madura o suficiente para receber críticas, dentro do ambiente universitário, o que é notado no interesse de alguns administradores em saber a origem das reclamações, ou seja, o nome dos reclamantes. Bem

como o corporativismo por parte dos dirigentes de unidades ao se levar à frente denúncias ou reclamações contra os seus pares.

Vilanova (2009) corrobora com este pensamento, à medida em que relata também que há dificuldades específicas enfrentadas pelas ouvidorias universitárias diante de ambientes com comportamento característico de autoritarismo, causando desconforto na recepção da ouvidoria pelos demais dirigentes ou gestores. Para exemplificar, a autora aponta algumas dificuldades encontradas pelas ouvidorias universitárias como: manifestações são levadas para o campo pessoal por docentes e técnicos administrativos alvos de reclamações; abuso de poder das chefias perante os direitos dos subordinados; alguns reitores se posicionam como o próprio ouvidor institucional; receio de compartilhamento das decisões; entre outras.

Todavia, há a necessidade do entendimento, por parte daqueles que atuam nas IES que, a partir do momento em que a ouvidoria universitária torna-se apta a receber as reclamações, denúncias, sugestões da comunidade, torna-se apta a exercer uma função mais completa que seria a de disponibilizar informações importantes para as decisões de gestão.

Assim, Santos (2013) acredita que podem ser um ótimo canal estratégico para captar e processar ideias de melhorias da qualidade. Dessa forma, atendendo ao que determina o SINAES que define a ouvidoria universitária como um canal de comunicação capaz de embasar a instituição de informações úteis a serem utilizadas no processo de avaliação das mesmas, cria-se, assim, uma base sólida de elementos capazes de colaborar com a melhoria dessas instituições e da educação superior do país.

4.7 A OUVIDORIA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NAS IFES NO CONTEXTO DO SINAES

Conforme discutido em tópico anterior “O SINAES como Instrumento Avaliador das IFES”, o sistema de avaliação da educação superior no Brasil passou por várias fases, na maioria das vezes bastante criticadas, por se utilizar de ferramentas que estimulam a questão da competitividade entre universidades, uma vez que a mídia passa a divulgar o *ranking* classificatório das instituições.

Ao longo da década de 1990, ocorreu não só no Brasil, mas no mundo como um todo, o crescimento de uma lógica da função econômica da educação. As práticas das instituições de ensino começaram a atrelar-se à ideia de negócio, tendo como consequência a utilização de indicadores para mensurar a eficiência destas mesmas instituições, fenômeno presente não só nas instituições privadas, mas também nas públicas.

Desde então, para Gluer (2006), é possível perceber uma acirrada discussão no âmbito da educação brasileira contra a “mercantilização” do ensino e um sistema de avaliação exclusivamente quantitativo.

Santos (2004) propõe uma reforma no modo de se conduzir a Universidade. Esta deve assumir o seu papel de responsabilidade social com a sociedade, estimulando a democratização interna e externa da Universidade e um novo sistema de avaliação de caráter participativo.

Soares (2005) complementa ao afirmar que a relação entre comunicação e educação vai além do mercado e do aperfeiçoamento tecnológico, pertencendo ao campo de relações denominado mediações culturais. Na visão do referido autor, a educação para ser eficaz e ajustada ao momento presente, tem de ser aliada à comunicação.

Dessa forma, intensificou-se o debate, na educação superior brasileira, sobre o conjunto de ações de avaliação institucional; e a criação do SINAES, conforme discutido anteriormente, visou promover a melhoria da qualidade da educação superior, a orientação da expansão da sua oferta, o aumento permanente da sua eficácia institucional, efetividade acadêmica e social e, especialmente, o aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais. Ele tem como objetivo assegurar o processo de avaliação das instituições de educação superior, dos cursos de graduação e do desempenho acadêmico de seus estudantes (INEP, 2015).

Dentre esses objetivos, este estudo visa se aprofundar no processo de avaliação das instituições de educação superior que, de acordo com o INEP, se dá em 10 dimensões a saber:

- missão e PDI
- política para ensino, pesquisa, pós-graduação e extensão
- responsabilidade social da IES
- comunicação com a sociedade
- as políticas de pessoal, carreiras do corpo docente e de técnico-administrativo
- organização de gestão da IES
- infraestrutura física
- planejamento de avaliação
- políticas de atendimento aos estudantes
- sustentabilidade financeira. (INEP, 2015).

A ouvidoria integra a dimensão denominada “Comunicação com a sociedade” do SINAES. De modo geral, esta dimensão da avaliação institucional tem por objetivo discutir a comunicação das IES com seus diferentes públicos, ou seja, o seu público interno (docentes, técnicos administrativos e discentes) e externo (a comunidade em geral que tenha interesse nas atividades

das IES). Nesta dimensão, encontram-se dois grupos de indicadores, os chamados indicadores de comunicação interna – canais de comunicação e sistemas de informações e a ouvidoria; e os indicadores de comunicação externa – canais de comunicação e sistemas de informações e imagem pública da IES.

Assim, torna-se importante identificar o papel da ouvidoria universitária dentro desse contexto de instrumento de avaliação institucional proposto pelo SINAES, uma vez que a ouvidoria como canal de comunicação abre espaço ao diálogo da instituição com seus diferentes públicos e, de forma ampla, com a sociedade, possibilita o estabelecimento de relações visando a globalidade e a integração dos processos na IES.

Conforme ensina Gluer (2006), as informações, sugestões, críticas e elogios recebidos por meio de uma ouvidoria podem apontar sinais importantes de articulação/desarticulação no âmbito da educação, merecendo ser considerados no contexto maior de avaliação institucional. Assim, por se tratar de um canal democrático de comunicação, a ouvidoria pode servir como parâmetro de avaliação dos serviços prestados, em toda a Administração Pública.

Dessa forma, a presente pesquisa buscou observar uma visão teórica da comunicação, analisando as novas possibilidades de interação estabelecidas no contexto atual e a potencialidade da ouvidoria universitária como agente de transformação no ambiente universitário; a partir do momento que a mesma tem o papel de atuar como instrumento de avaliação das IES, devendo por meio da sua atuação colaborar para a melhoria das instituições.

Embora não haja uniformização do desenho institucional das Ouvidorias, o SINAES especifica a amplitude e importância de sua atuação – ouvir, encaminhar, cobrar soluções, responder de forma célere etc. E ressalta, em seu Instrumento de Avaliação Institucional - documento que serve como guia de avaliação das instituições - aspectos relevantes para a autonomia das Ouvidorias de IES como: o ouvidor deve agir com autonomia e independência; os relatórios e observações da Ouvidoria devem ser considerados pela instituição; a Ouvidoria deve possuir infraestrutura e pessoal.

Nesse sentido, reconhece-se a Ouvidoria, como um serviço de atendimento às demandas da comunidade interna e dos cidadãos, que possibilita o acesso a registros e informações públicas ou restritas ao solicitante, além de receber e responder sugestões, reclamações ou denúncias relacionadas ao serviço prestado pela IES (INEP, 2015).

5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

No ano 2014 foi publicado o Relatório de Autoavaliação Institucional da Universidade Federal da Paraíba, no qual constava pesquisa feita junto aos alunos, professores e ao corpo técnico-administrativo, nos centros e nos setores administrativos dos quatro *campi* da instituição (*Campus I – João Pessoa, Campus II – Areia, Campus III – Bananeiras e Campus IV – Litoral*); pesquisa essa feita através de uma coleta de dados realizada por meio de questionário eletrônico, disponibilizado no período de outubro a novembro de 2013, pelo qual se buscou aferir a existência, utilização, quantidade e qualidade dos recursos e meios de comunicação na UFPB. Onde se relata que 24,6% da comunidade acadêmica não conhece a ouvidoria, 67,2% nunca recorreu ao órgão e, aproximadamente, 76% não possui informações sobre os seus serviços. Ressaltamos que o relatório não se refere ao número de pessoas que responderam ao questionário (RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO DA UFPB, 2014, p. 10-11).

Baseado nesse levantamento, esse estudo analisou a atuação da Ouvidoria Geral da UFPB como ferramenta de avaliação institucional utilizada pelo SINAES, realizando uma pesquisa com o objetivo de conhecer a real situação desse órgão e se sua atuação, de fato, atende aos princípios determinados pelo sistema de avaliação ao qual se submetem as Instituições de Ensino Superior (IES) e às orientações da CGU.

5.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA

Sobre os procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento desta pesquisa, o método utilizado foi o **fenomenológico**, que para Gil (2010, p. 39) “Trata-se, pois de um tipo de pesquisa que busca descrever e interpretar os fenômenos que se apresentam à percepção”, ou seja, um método usado para investigar a experiência vivida.

Quanto à natureza, trata-se de uma pesquisa **aplicada** que, segundo Gil (2010, p. 27), são aquelas “pesquisas voltadas à aquisição de conhecimentos com vistas à aplicação numa situação específica”. Na mesma linha de pensamento, Prodanov e Freitas (2013, p. 51) definem a pesquisa aplicada como aquela que “objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos”. Envolve verdades e interesses locais; ou seja, o presente estudo será uma pesquisa aplicada, pois busca conhecimentos que serão aplicados para se entender a atuação da Ouvidoria Geral da UFPB, bem como apontar possíveis soluções para os problemas identificados.

Quanto aos objetivos, a pesquisa se caracteriza ainda como **descritiva**, uma vez que, neste tipo de pesquisa, o pesquisador procura observar, registrar, analisar e ordenar dados sem manipulá-los, buscando descrever as características de determinada população ou fenômeno, ou ainda o

estabelecimento de relações entre variáveis, ou seja, a atuação da Ouvidoria Geral da UFPB e a avaliação institucional proposta pelo SINAES (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Ainda quanto aos objetivos, a pesquisa também é **exploratória**, pois, conforme Rodrigues (2007), uma pesquisa exploratória tende a reunir informações e descortinar o tema. Gil (2010, p. 27) afirma que “as pesquisas exploratórias” têm como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema”, considerando que a investigação tem como objetivo compreender a atuação da Ouvidoria Geral da UFPB sob a ótica do SINAES, o que permite a aglutinação de informações pertinentes ao tema, e maior familiaridade do pesquisador com os dados.

5.2 ABORDAGEM DA PESQUISA

A pesquisa optou ainda por uma abordagem **qualitativa**, pois, segundo Creswell (2010) é uma forma de explorar e entender, de modo indutivo, o significado que os indivíduos desenvolvem em seu meio social. Corroborando com essa definição, Marconi e Lakatos (2011, p. 269) afirmam que “a metodologia qualitativa se preocupa em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano. Fornece análise mais detalhada sobre as investigações, hábitos, atitudes, tendências de comportamento etc”.

O enfoque qualitativo nesta pesquisa buscou conhecer as percepções, reações e opiniões da comunidade acadêmica com relação a Ouvidoria Geral da UFPB, sem que tenha como pretensão a análise aprofundada de dados numéricos.

Para fundamentar a investigação a primeira etapa do trabalho deu-se através da consulta às obras científicas utilizadas como eixos temáticos, de acordo com o tema proposto na pesquisa, como por exemplo:

- Ouvidorias e ministério público das fases do ombudsman no Brasil (LYRA, 2010)
- Ouvidoria universitária: agente de comunicação e inovação no ensino superior (MENDES, 2015);
- A atuação das ouvidorias públicas federais como instâncias de controle e participação social no Brasil (MENEZES, 2017);
- Orientações para implantação de uma unidade de ouvidoria (CGU, 2012).

5.3 INSTRUMENTOS DE PESQUISA E CRITÉRIOS DE INTERPRETAÇÃO DE DADOS

Para fins de procedimentos, quanto à coleta de dados, a pesquisa se classifica como **documental**, haja vista que Marconi e Lakatos (2011) afirmam que a característica desse tipo de pesquisa é que a fonte de coleta de dados está restrita aos documentos, escritos ou não.

Destrinchando sobre o tema, Gil (2010, p. 122) cita como principais fontes documentais que podem interessar ao pesquisador, “documentos pessoais; documentos administrativos; materiais publicados em jornais e revistas; publicações de organizações; documentos disponibilizados pela internet, registros cursivos e artefatos físicos e vestígios”.

Sendo assim, a consulta documental desta pesquisa foi realizada mediante a consulta aos mais diversos documentos emitidos pelos órgãos responsáveis pela gerência da temática estudada, tais como:

- Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004 que instituiu o SINAES;
- Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, que regula o acesso à informação, previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal;
- Instrução Normativa nº 1 da Ouvidoria Geral da União, de 05 de novembro de 2014 que orienta o funcionamento das ouvidorias públicas do Poder Executivo federal;
- Portaria nº 3681, de 13 de dezembro de 2016 do Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União, que regulamenta a remessa de dados e informações à Ouvidoria-Geral da União;
- Manual da Lei de Acesso à Informação, CGU, 2013;
- Manual de Orientação para implantação de uma unidade de ouvidoria, CGU, 2012;
- Portaria nº 50.252, de 15 de dezembro de 2015, que institui, no âmbito da Controladoria-Geral da União, o Sistema Informatizado de Ouvidorias do Poder Executivo Federal – e-Ouv e a Sala de Monitoramento das Ouvidorias.
- Orientações normativas, emitidas pelo Ministério da Educação para elaboração dos Relatórios de Autoavaliação institucional;
- Relatórios emitidos pela CPA da UFPB;
- Resolução nº 06/1998, cria a Ouvidoria Geral na UFPB;
- Resolução nº 26/2011, do CONSUNI/UFPB, que revoga as Resoluções 06/1998, 09/2000 e 10/2000 do CONSUNI, altera a Resolução nº 03/2001 do CONSUNI e consolida as normas referentes à Ouvidoria Geral da Universidade Federal da Paraíba;
- Relatórios de gestão da UFPB.

A pesquisa descrita se caracteriza ainda como uma pesquisa de campo, que segundo Gil (2010) “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”. Considerando que, além de um levantamento documental, para que os objetivos fossem atingidos, foi necessária uma coleta de dados junto à população

pesquisada (FONSECA, 2002); exigindo do pesquisador que as informações sejam coletadas no espaço onde ocorre o fenômeno (GONSALVES, 2001), ou seja, na Universidade Federal da Paraíba.

Dessa forma, a pesquisa foi realizada na Universidade Federal da Paraíba que foi criada pela Lei Estadual 1.366, de 02 de dezembro de 1955, e instalada sob o nome de Universidade da Paraíba como resultado da junção de algumas escolas superiores. Em 1960, com a sua federalização, aprovada e promulgada pela Lei nº. 3.835 de 13 de dezembro de 1960, foi transformada em Universidade Federal da Paraíba, incorporando as estruturas universitárias existentes nas cidades de João Pessoa e Campina Grande.

A partir de sua federalização, a UFPB desenvolveu uma crescente estrutura *multicampi*. Essa singularidade expressou-se por sua atuação em sete *campi* implantados nas cidades de João Pessoa, Campina Grande, Areia, Bananeiras, Patos, Sousa e Cajazeiras. No início de 2002, a UFPB passou pelo desmembramento de quatro, dos seus sete *campi*. A Lei nº. 10.419 de 9 de abril de 2002 criou, por desmembramento da UFPB, a Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), com sede em Campina Grande. A partir de então, a UFPB ficou composta legalmente pelos *campi* de João Pessoa (capital), Areia e Bananeiras, passando os demais *campi* (Campina Grande, Cajazeiras, Patos e Sousa) a serem incorporados pela UFCG (UFPB, 2014). Em 2005 foi criado mais um campus, no Litoral Norte do Estado, abrangendo os municípios de Mamanguape e Rio Tinto.

Conforme última atualização constante na página oficial da UFPB, em 2018, a UFPB estava estruturada da seguinte forma: *Campus I*, na cidade de João Pessoa, compreendendo os seguintes Centros: Centro de Ciências Exatas e da Natureza (CCEN); Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes (CCHLA); Centro de Ciências Médicas (CCM); Centro de Ciências da Saúde (CCS); Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA); Centro de Educação (CE); Centro de Tecnologia (CT); Centro de Ciências Jurídicas (CCJ); Centro de Biotecnologia (CBiotec); Centro de Tecnologia e Desenvolvimento Regional (CTDR); Centro de Comunicação, Turismo e Artes (CCTA); Centro de Informática (CI) e Centro de Energias Alternativas Renováveis (CEAR); o *Campus II*, na cidade de Areia, compreendendo o Centro de Ciências Agrárias (CCA); o *Campus III*, na cidade de Bananeiras, abrangendo o Centro de Ciências Humanas, Sociais e Agrárias (CCHSA) e o *Campus IV*, nas cidades de Mamanguape e Rio Tinto, com o Centro de Ciências Aplicadas e Educação (CCAIE).

A pesquisa foi realizada junto à comunidade acadêmica¹, que se constitui como a principal usuária da Ouvidoria Geral da UFPB, através de uma amostra aleatória. Foram, portanto, sujeitos da pesquisa discentes, técnicos-administrativos e docentes, consultados de forma aleatória, de

1 Entende-se comunidade acadêmica a comunidade interna composta por docentes, técnicos-administrativos e discentes e; a comunidade externa à UFPB.

modo a se buscar a opinião da comunidade acadêmica, com relação a atuação da Ouvidoria, de forma espontânea e abrangendo variados pontos da instituição.

Foi consultado ainda o Ouvidor Geral da UFPB, responsável pela condução da Ouvidoria Geral, através de uma entrevista, com o objetivo de aprofundar a pesquisa, coletando dados que demonstrem a atuação da Ouvidoria, ações executadas e bem como perspectivas futuras de melhorias no órgão.

A coleta de dados foi feita em dois momentos, o primeiro com a realização um levantamento documental, de regulamentos e da legislação pertinente ao tema. No segundo momento foram realizadas entrevistas, com roteiro semiestruturado, que segundo Ribeiro (2008) possibilita a observação das pessoas em relação as suas atitudes, sentimentos, valores e comportamentos. Foram entrevistados 9 membros da comunidade acadêmica, nos meses de novembro e dezembro de 2018, entre eles representantes dos corpos docente, técnico-administrativo e discente, incluindo tanto membros da comunidade universitária em geral, como integrantes da gestão universitária, para mostrarem suas opiniões a respeito da divulgação e do trabalho realizado pela Ouvidoria da UFPB; por se tratar de uma pesquisa qualitativa, o número de entrevistados não fora pré-estabelecido, deu-se pela verificação da confirmação da exaustão das respostas, onde à medida que as entrevistas se desenvolviam confirmavam os indicadores constatados. Como forma de garantir a imparcialidade da pesquisa e o anonimato dos entrevistados, estes receberam a denominação de “Entrevistado” seguidos pela sequência numérica de 1 a 9. Sendo os entrevistados 1 e 3 (representante estudantil) discentes; 2 e 8 servidores técnico-administrativos; 4, 5 (chefe de departamento), 6 (coordenador de curso) e 9 (chefe de departamento) docentes e por fim o entrevistado 7 acumula as posições de discente e técnico-administrativo na instituição. Foi realizada também entrevista como com o Ouvidor Geral da UFPB.

Vale ressaltar que a ideia original da pesquisa buscava ainda uma análise das manifestações abertas na Ouvidoria, bem como levantar o grau de resolutividade de tais demandas, todavia o gestor do órgão alegou que muitas das demandas abertas na Ouvidoria requerem sigilo, além de poderem envolver colegas de trabalho do pesquisador e não tivemos acesso às manifestações. Uma outra solicitação não atendida pelo órgão foi a disponibilização dos formulários de demandas abertas, de forma a escolhermos aleatoriamente cidadãos que já tivessem utilizado os serviços da Ouvidoria, todavia, nos foi sugerido a indicação de alguns nomes de usuários para consultarmos. Entendendo que essa forma de escolha de entrevistados poderia comprometer a imparcialidade da pesquisa optamos pela consulta aleatória aos integrantes da comunidade acadêmica, de forma que aqueles que já a utilizaram pudessem falar sobre as suas experiências vividas com o órgão e aqueles que ainda não a utilizaram pudessem relatar suas opiniões a respeito das barreiras encontradas pela comunidade acadêmica para conhecer a atuação e acessar a Ouvidoria da UFPB.

5.4 PROCEDIMENTOS PARA ANÁLISE DOS DADOS

Como técnica de análise de dados, a pesquisa fez uso da **análise de conteúdo** proposta por Bardin (1977). A escolha dessa técnica se deu, pois segundo a autora, toda comunicação entre um receptor e um emissor pode ser analisada a partir da análise de conteúdo. Dessa forma, a técnica permite a produção de reflexões que enriqueceram a pesquisa.

Para Severino (2016) a análise de conteúdo trata-se de uma análise de informações constantes de um documento, sob a forma de discursos pronunciados de forma escrita, oral, visual, gesticular, envolvendo a análise do conteúdo das mensagens, obtidos a partir de perguntas, via entrevistas e depoimentos.

Portanto, a análise de conteúdo, por meio de suas técnicas, tornou-se um instrumento bastante propício para se chegar às conclusões desta pesquisa, considerando que possibilitou buscar a interpretação dos discursos de forma mais concisa.

Para encaminhar essa análise de conteúdo realizada sob a abordagem qualitativa, foi elaborada uma categorização, de forma que possibilitasse a análise dos dados e por consequência o conhecimento do fenômeno estudado sob a ótica dos sujeitos da pesquisa, a comunidade acadêmica.

A categorização das informações que afloraram da análise documental e das entrevistas se deram em quatro categorias principais e suas respectivas representações na pesquisa descritas no quadro a seguir:

Quadro 1: Categorias estabelecidas para a pesquisa

CATEGORIA	REPRESENTAÇÃO NO ESTUDO
Estrutura da Ouvidoria	Análise sobre a composição da Ouvidoria, infraestrutura física, tecnológica e de recursos humanos; viabilidade de acesso aos seus serviços por parte da comunidade acadêmica
Atuação da Ouvidoria	Percepção da comunidade acadêmica a respeito dos serviços prestados pela ouvidoria e de como ela divulga a sua atuação
Avaliação da Ouvidoria	Concepção da comunidade acadêmica a respeito da contribuição da Ouvidoria para melhoria da Universidade
Democratização da gestão universitária por meio da Ouvidoria	Sentimento da comunidade quanto ao estímulo dado pela atuação da Ouvidoria para o controle social e a democratização dentro da instituição

Fonte: autoria própria.

Essas categorias estabelecidas serviram de apoio para responder aos objetivos propostos na pesquisa, conforme análises feitas no capítulo seguinte.

6 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS

Este capítulo teve como objetivo mostrar, assim como interpretar os dados e informações levantados durante a realização da pesquisa, através da análise das pesquisas bibliográfica, documental e nas entrevistas realizadas com a comunidade acadêmica.

6.1 CONSIDERAÇÕES SOBRE O OBJETO ESTUDADO - A OUVIDORIA GERAL DA UFPB

A Ouvidoria Geral da UFPB foi criada pela Resolução nº 06/98, do Conselho Universitário (CONSUNI), de 1º de setembro de 1998, com características de independência, até então não muito comuns nas ouvidorias universitárias. Seu titular, podia ser escolhido pelo Conselho Universitário – onde o Ouvidor pode ser indicado não apenas pelo Reitor, mas por qualquer integrante do Conselho, que o escolhe livremente. Com mandato consignado pelo órgão superior da Universidade, tendo dessa forma o Ouvidor a necessária legitimação da comunidade para o exercício de suas atribuições.

Entretanto, vale salientar que, assim como outras ouvidorias universitárias do país, a criação da Ouvidoria da UFPB também passou por um processo de resistência. Conforme afirma Lyra (2000), a criação da mesma passou por um longo processo de resistência corporativa, levando nove anos de sua proposta original, em 1990, até a sua instalação em 17 de março de 1999. Para Lyra, a proposta original sofreu graves restrições no tocante à autonomia do Ouvidor, tais como a proibição de prestar declarações sobre assuntos submetidos à sua apreciação, salvo às partes interessadas e a órgãos da Universidade.

Todavia em 2011, o CONSUNI revogou as Resoluções 06/1998, e suas alterações posteriores, consolidando as normas referentes à Ouvidoria Geral da UFPB, através da Resolução nº 26/2011.

A referida Resolução estabelece em seu Art. 6º a composição da Ouvidoria Geral da UFPB:

Art. 6º O Ouvidor Geral, será assistido, no desempenho de suas funções, pelos seguintes auxiliares:
I – Ouvidor-Assistente;
II – representante da Ouvidoria nos campi do interior;
III – Secretário(a);
IV – Servidor(es) técnico(s)-administrativos(s), se necessário (RESOLUÇÃO Nº 26/2011, CONSUNI/UFPB, 2011)

Seguindo as orientações quanto à instalação e funcionamento de uma ouvidoria universitária, a Resolução em seu Art. 11 estabelece as competências do Ouvidor Geral da UFPB:

Art. 11 Compete ao Ouvidor Geral:

I – receber e apurar a procedência de reclamações ou denúncias que lhe forem dirigidas por membro da comunidade universitária ou da comunidade Paraíba em geral, quando devidamente formalizadas;

II – propor ao Reitor a instauração de processo administrativo disciplinar, quando necessário, nos termos da legislação em vigor;

III – propor aos Órgãos Deliberativos da Administração Superior a edição, alteração e revogação de atos normativos internos, com vistas ao aprimoramento acadêmico e administrativo da Instituição;

IV – sugerir, às diversas instâncias da administração universitária, medidas de aperfeiçoamento da organização e do funcionamento da Instituição;

V – elaborar e apresentar relatório anual de suas atividades ao Conselho Universitário;

VI – prestar informações e esclarecimentos ao Conselho Universitário, quando convocado para tal fim.

Parágrafo único. No exercício das atribuições previstas neste artigo, o Ouvidor Geral deverá:

I – receber reclamações e denúncias sigilosas, quando justificáveis as razões do sigilo, até a finalização do processo;

II – recuar como objeto de apreciação as questões pendentes de decisão judicial;

III – rejeitar e determinar o arquivamento de reclamações e denúncias manifestamente improcedentes, mediante despacho fundamentado. (RESOLUÇÃO Nº 26/2011, CONSUNI/UFPB, 2011).

Ao longo da sua história a Ouvidoria da UFPB possuiu cinco ouvidores, sendo o atual ouvidor eleito em 2017 para um mandato de dois anos que se encerra em fevereiro de 2019.

Apesar do empenho na adequação da Ouvidoria da UFPB aos moldes exigidos para funcionamento da mesma, conforme Resolução que regulamenta o seu funcionamento, o desdobramento da pesquisa mostrou que ainda há vários pontos a serem melhorados para que a mesma se adeque às orientações de atuação de uma ouvidoria pública nos tempos atuais de exigência que os gestores públicos ajam de forma transparente e permitam que o cidadão exerça o controle social de sua atuação numa gestão democrática e participativa.

Para o desenvolvimento da pesquisa serão analisados a seguir as orientações do SINAES e da CGU para a atuação de uma ouvidoria pública; assim como os Relatórios de Autoavaliação Institucional da UFPB, os Relatórios de Gestão da Ouvidoria da UFPB; a legislação vigente sobre a temática; as entrevistas feitas com representantes da comunidade acadêmica, com o Ouvidor da UFPB contextualizados com as categorias estabelecidas para responder os objetivos da pesquisa.

6.2 ORIENTAÇÕES DO SINAES PARA AVALIAÇÃO DA OUVIDORIA UNIVERSITÁRIA

Conforme análise do instrumento de avaliação proposto pelo SINAES, que subsidia o ato de credenciamento, recredenciamento e transformação organizacional das instituições de ensino superior, no ano de 2010, que serviu como base para a autoavaliação da UFPB, no ano de 2013, no tocante a avaliação da ouvidoria universitária, o SINAES buscou conhecer um conceito referencial

mínimo de qualidade, através da análise dos seguintes itens, quando a ouvidoria está implantada, demonstrados na Figura 1:

- Funciona segundo padrões de qualidade claramente estabelecidos;
- dispõe de pessoal e infraestrutura adequados;
- seus registros e observações são efetivamente levados em consideração pelas instâncias acadêmicas e administrativas.

Figura 1: Avaliação da Dimensão 4: Comunicação com a sociedade

DIMENSÃO 4: A comunicação com a sociedade.
4.1. Coerência das ações de comunicação com a sociedade com as políticas constantes dos documentos oficiais.
Conceito referencial mínimo de qualidade:
Quando as ações de comunicação com a sociedade praticadas pelas IES estão coerentes com o PDI.
4.2. Comunicação interna e externa.
Conceito referencial mínimo de qualidade:
Quando os canais de comunicação e sistemas de informação para a interação interna e externa funcionam adequadamente, são acessíveis às comunidades interna e externa e possibilitam a divulgação das ações da IES*.
4.3. Ouvidoria*.
Conceito referencial mínimo de qualidade:
Quando a ouvidoria está implantada, funciona segundo padrões de qualidade claramente estabelecidos, dispõe de pessoal e infraestrutura adequados, e os seus registros e observações são efetivamente levados em consideração pelas instâncias acadêmicas e administrativas.
Considerações sobre a Dimensão 4:

Conceito da Dimensão 4



Fonte: Instrumento de Avaliação Institucional – SINAES/2010.

Esse instrumento proposto pelo SINAES, até o momento, passou por duas alterações, uma em 2014 e a mais recente em 2017. O instrumento de 2014 fora reorganizado em cinco eixos, contemplando as dez dimensões do SINAES, onde a Dimensão “Comunicação com a sociedade”, na qual a ouvidoria está inserida, passou a fazer parte do Eixo 3, denominado “POLITICAS ACADÊMICAS”, sendo avaliados através de conceitos que variam de 1 a 5. Outra novidade foi a análise da “comunicação com a sociedade”, sendo avaliada em comunicação externa e comunicação interna, conforme figuras 2, 3, 4 e 5:

Figura 2: Avaliação do Eixo 3 – Políticas Acadêmicas: Comunicação da IES com a Comunidade externa

3.7 Comunicação da IES com a comunidade externa.	1	Quando não existe comunicação com a comunidade externa prevista/implantada.
	2	Quando os canais de comunicação externa estão previstos/implantados de maneira insuficiente , considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: acesso da comunidade externa às informações acerca dos resultados das avaliações recentes, da divulgação dos cursos, da extensão e pesquisa, da existência de mecanismos de transparência institucional, da ouvidoria, entre outros.
	3	Quando os canais de comunicação externa estão previstos/implantados, de maneira suficiente , considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: acesso da comunidade externa às informações acerca dos resultados das avaliações recentes, da divulgação dos cursos, da extensão e pesquisa, da existência de mecanismos de transparência institucional, da ouvidoria, entre outros.
	4	Quando os canais de comunicação externa estão muito bem previstos/implantados, considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: acesso da comunidade externa às informações acerca dos resultados das avaliações recentes, da divulgação dos cursos, da extensão e pesquisa, da existência de mecanismos de transparência institucional, da ouvidoria, entre outros.
	5	Quando os canais de comunicação externa estão previstos/implantados, de maneira excelente , considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: acesso da comunidade externa às informações acerca dos resultados das avaliações recentes, da divulgação dos cursos, da extensão e pesquisa, da existência de mecanismos de transparência institucional, da ouvidoria, entre outros.

Fonte: Instrumento de Avaliação Institucional – SINAES/2014.

Figura 3: Avaliação do Eixo 3 – Políticas Acadêmicas: Comunicação da IES com a Comunidade interna

3.8	Comunicação da IES com a comunidade interna.	1	Quando não existe comunicação interna prevista/implantada.
		2	Quando os canais de comunicação interna estão previstos/implantados, de maneira insuficiente , considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: acesso da comunidade interna às informações acerca dos resultados das avaliações recentes, da divulgação dos cursos, da extensão e pesquisa, da existência de mecanismos de transparência institucional, da ouvidoria, entre outros.
		3	Quando os canais de comunicação interna estão previstos/implantados, de maneira suficiente , considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: acesso da comunidade interna às informações acerca dos resultados das avaliações recentes, da divulgação dos cursos, da extensão e pesquisa, da existência de mecanismos de transparência institucional, da ouvidoria, entre outros.
		4	Quando os canais de comunicação interna estão muito bem previstos/implantados, considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: acesso da comunidade interna às informações acerca dos resultados das avaliações recentes, da divulgação dos cursos, da extensão e pesquisa, da existência de mecanismos de transparência institucional, da ouvidoria, entre outros.
		5	Quando os canais de comunicação interna estão previstos/implantados, de maneira excelente , considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: acesso da comunidade interna às informações acerca dos resultados das avaliações recentes, da divulgação dos cursos, da extensão e pesquisa, da existência de mecanismos de transparência institucional, da ouvidoria, entre outros.

Fonte: Instrumento de Avaliação Institucional – SINAES/2014.

Por fim, a última versão utilizada pelo SINAES como referência para avaliação das ouvidorias universitárias, de acordo com o Relatório de Avaliação Institucional de 2017:

Figura 4: Indicador de comunicação da IES com comunidade externa

CONCEITO	CRITÉRIO DE ANÁLISE
1	Não há canais de comunicação externa.
2	Os canais de comunicação externa divulgam informações de cursos, de programas, da extensão e da pesquisa (quando houver), mas não publicam documentos institucionais relevantes ou não possuem mecanismos de transparência institucional e de ouvidoria.
3	Os canais de comunicação externa divulgam informações de cursos, de programas, da extensão e da pesquisa (quando houver), publicam documentos institucionais relevantes, possuem mecanismos de transparência institucional e de ouvidoria e permitem o acesso às informações acerca dos resultados da avaliação interna e externa.
4	Os canais de comunicação externa divulgam informações de cursos, de programas, da extensão e da pesquisa (quando houver), publicam documentos institucionais relevantes, possuem mecanismos de transparência institucional e de ouvidoria, permitem o acesso às informações acerca dos resultados da avaliação interna e externa e apresentam instância específica que atua transversalmente às áreas.
5	Os canais de comunicação externa divulgam informações de cursos, de programas, da extensão e da pesquisa (quando houver), publicam documentos institucionais relevantes, possuem mecanismos de transparência institucional e de ouvidoria, permitem o acesso às informações acerca dos resultados da avaliação interna e externa, apresentam instância específica que atua transversalmente às áreas e promovem outras ações reconhecidamente exitosas ou inovadoras.

Fonte: Instrumento de Avaliação Institucional – SINAES/2017.

Figura 5: Indicador de comunicação da IES com comunidade interna

CONCEITO	CRITÉRIO DE ANÁLISE
1	Não há comunicação da IES com a comunidade interna.
2	A comunicação da IES com a comunidade interna não promove a transparência institucional, ou não divulga os resultados das avaliações interna e externa.
3	A comunicação da IES com a comunidade interna promove a transparência institucional, divulga os resultados das avaliações interna e externa e disponibiliza ouvidoria.
4	A comunicação da IES com a comunidade interna promove a transparência institucional, por meio de canais diversificados, impressos e virtuais, favorecendo o acesso por todos os segmentos da comunidade acadêmica, divulga os resultados das avaliações interna e externa e disponibiliza ouvidoria.
5	A comunicação da IES com a comunidade interna promove a transparência institucional, por meio de canais diversificados, impressos e virtuais, favorecendo o acesso por todos os segmentos da comunidade acadêmica, divulga os resultados das avaliações interna e externa, disponibiliza ouvidoria e fomenta a manifestação da comunidade, gerando insumos para a melhoria da qualidade institucional.

Fonte: Instrumento de Avaliação Institucional – SINAES/2017.

Conforme análise dos instrumentos de avaliação do SINAES, podemos observar que as recomendações de análise de atuação de uma ouvidoria universitária são bastantes superficiais, limitadas a consultas gerais, sem de fato averiguar se a ouvidoria está atendendo à sua real função de controle social e instrumento de apoio à gestão universitária.

6.3 RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA UFPB

Conforme informações da Comissão Permanente de Avaliação (CPA) da UFPB, a instituição não realiza anualmente a avaliação interna de todas as dimensões propostas pelo SINAES, sendo a justificativa para tal o grande tamanho da Universidade. Embora o SINAES e esta metodologia de avaliação exista desde 2004, em consulta ao setor, fora informado de que não há registros de avaliações feitas por gestões anteriores à atual, que assumira no ano de 2013, mesmo existindo a CPA anteriormente a esse período. Dessa forma, tanto em seu sítio eletrônico, como em consulta ao setor, não há registros de autoavaliações anteriores a 2013, existindo apenas uma avaliação da dimensão “COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE”, onde a avaliação da ouvidoria está inserida, realizada em 2013 e, segundo o setor, fora realizada no ano de 2018 uma nova avaliação da referida dimensão, sem a existência de dados prévios, até a conclusão da pesquisa.

Cabe ainda destacar que conforme consta no Relatório de Autoavaliação Institucional/2013, publicado em março de 2014, a escolha da dimensão “COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE” e da dimensão “INFRAESTRUTURA”, as duas dimensões, avaliadas nesse referido ano, foram escolhidas devido:

[...]às fragilidades nelas encontradas pelas recentes comissões de avaliação, conforme se verifica nos relatórios de avaliação institucional externa, tanto no de 2009, quanto no de 2013, nos relatórios de avaliação de cursos e nos relatórios do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes. (RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO DA UFPB, 2014, p. 8).

Ainda segundo o Relatório, através de um questionário eletrônico, sem demonstração do número de respondentes, buscou-se aferir a existência, utilização, quantidade e qualidade dos recursos e meios de comunicação na UFPB, no tocante a Ouvidoria Geral da UFPB, procurou-se saber como se dava o relacionamento da comunidade da UFPB com a ouvidoria e o desempenho da ouvidoria (acessibilidade, serviços, recursos e resultados). Como resultado, o relatório mostrou que:

Sobre o relacionamento da comunidade com a ouvidoria, boa parte da comunidade (24,6%) não a conhece e a maior parte (67,2%) nunca recorreu ao órgão. Em relação ao desempenho da ouvidoria, no que se refere a acesso, serviços e resultado dos encaminhamentos, a maioria das respostas (em torno de 76%) aponta para o desconhecimento das pessoas sobre o órgão, ou a falta de informações sobre seus serviços (RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO DA UFPB, 2014, p. 15).

De forma conclusiva, o relatório apresentou as informações a seguir, onde foram mostrados possibilidades e potencialidades, bem como as fragilidades da dimensão “comunicação com a sociedade” na UFPB. No que tange a Ouvidoria Geral da UFPB, o relatório foi conclusivo quanto à necessidade de divulgação das competências e da esfera de atuação da Ouvidoria, assim como das suas modalidades de utilização; bem como a escassa divulgação da Ouvidoria e dos procedimentos para sua utilização.

Figura 6: Avaliação Final da Dimensão 4

6.1 - DIMENSÃO 4

POSSIBILIDADES / POTENCIALIDADES	FRAGILIDADES
a) Expansão da utilização de Sites e e-mails - como meios de comunicação; b) Incorporação da prática do uso das redes sociais como recurso de comunicação e informação extra e intrainstitucional; c) Divulgação das competências e da esfera de atuação da Ouvidoria, assim como das suas modalidades de utilização; d) Promoção da utilização da TV UFPB como veículo de difusão de informações institucionais dirigidas à comunidade interna e à comunidade externa	a) Insuficiente disponibilização de acessos à internet; b) Baixas velocidades e recorrente instabilidade nas conexões com a internet; c) Deficientes mecanismos de busca e baixa “frequência de atualização” dos sites institucionais; d) Incomunicabilidade entre o <i>site</i> da UFPB e os <i>sites</i> setoriais (centros, departamentos, núcleos, coordenações); e) Subdimensionamento das redes de informação, de comunicação e de telecomunicação; f) Deficiente divulgação de programas institucionais (pesquisas, extensão, monitoria, intercambio, assistência estudantil); g) Escassa divulgação da Ouvidoria e dos procedimentos para sua utilização.

Fonte: Relatório de autoavaliação da UFPB/2014.

O Relatório de autoavaliação da UFPB publicado em 2014 concluiu que a Ouvidoria da UFPB apresenta problemas de escassez de divulgação, bem como dos procedimentos para sua utilização. Todavia, o diagnóstico foi identificado há praticamente 5 anos e conforme a pesquisa vai apontar mais à frente, nenhuma ação de impacto foi realizada até agora buscando tal correção. Uma nova avaliação foi realizada apenas em 2018, ainda sem dados publicados até a conclusão dessa pesquisa.

6.4 ANÁLISE DAS CATEGORIAS ESTABELECIDAS

Após essa abordagem feita, em termos gerais, sobre a Ouvidoria da UFPB, serão descritos e analisados de acordo com os resultados da pesquisa os dados e informações referentes as categorias estabelecidas na metodologia do trabalho, recapituladas aqui:

- Estrutura da Ouvidoria: Análise sobre a composição da Ouvidoria, infraestrutura física, tecnológica e de recursos humanos; viabilidade de acesso aos seus serviços por parte da comunidade acadêmica;
- Atuação da Ouvidoria: Percepção da comunidade acadêmica a respeito dos serviços prestados pela ouvidoria e de como ela divulga a sua atuação;

- Avaliação da Ouvidoria: Concepção da comunidade acadêmica a respeito da contribuição da Ouvidoria para melhoria da Universidade;
- Democratização da gestão universitária por meio da Ouvidoria: Sentimento da comunidade quanto ao estímulo dado pela atuação da Ouvidoria para o controle social e a democratização dentro da instituição.

Quanto à análise das categorias estabelecidas na pesquisa, na categoria **Estrutura da Ouvidoria**, analisou-se a infraestrutura da Ouvidoria da UFPB. A Ouvidoria está localizada no prédio da Reitoria no Campus I, conta com uma equipe formada por dois servidores técnico-administrativos e um Ouvidor, também técnico-administrativo. Tal configuração está em desacordo com o que estabelece a Resolução nº 26/2011 do CONSUNI que consolida as normas referentes à Ouvidoria Geral da UFPB e, em seu Art. 6º, estabelece a seguinte estrutura de apoio ao Ouvidor Geral:

Art. 6º O Ouvidor Geral, será assistido, no desempenho de suas funções, pelos seguintes auxiliares:
 I – Ouvidor-Assistente;
 II – representante da Ouvidoria nos campi do interior;
 III – Secretário(a);
 IV – Servidor(es) técnico(s)-administrativos(s), se necessário.

De acordo com informação coletada em entrevista com o Ouvidor, a Ouvidoria não conta com um Ouvidor-Assistente e o único campus do interior que possui representação da Ouvidoria é o Campus de Areia. O Ouvidor relatou ainda a dificuldade em formar a sua reduzida equipe, onde só recebeu um dos servidores após 6 meses de ter assumido a função e o outro depois de um ano. Considerando o tempo total do mandato de dois anos, isso teria dificultado bastante as atividades do setor em sua gestão.

Conforme levantado na pesquisa, a Ouvidoria da UFPB enfrenta sérios problemas de infraestrutura. A entrevista com o ouvidor mostrou que o órgão encontra problemas por não dispor de determinados recursos para funcionamento. A título de exemplo, o ouvidor relata que a ausência de um carro à disposição do setor dificulta as ações junto aos campi do interior e a participação em eventos da área, pois a solicitação de um transporte muitas vezes esbarra em questões burocráticas e muitas vezes quando há a liberação, o evento já tem passado. A sala para atendimento não é adequada. Por ser feita de divisórias, algumas pessoas não se sentem à vontade para relatar determinados assuntos mais delicados ou sigilos.

Eu acho que isso é essencial, como essencial o local que ela fica, o padrão que tem que ter, com relação ao sigilo, uma ouvidoria jamais poderia ser de divisórias, isso eu venho batendo, porque tem pessoas que não se sentem bem, vem aqui fazer denúncias muito graves e não se sentem confortáveis nem seguras para fazer tal demanda e em relação

também ao estímulo de você ter que ter tempo de trabalhar para quatro campi, eu acredito que as vezes eu peço um carro para viajar [...] Eu acredito que a ouvidoria deveria ter um carro próprio, deveria ter um orçamento próprio, para viajar tanto para os campi, como participar de eventos nacionais. São problemas de infraestrutura mesmo. A ouvidoria é um órgão de defesa do cidadão, então ele tem que saber que ela existe e está atuante e, eu acho que na hora que você está atuante, você tem que está visitando os campi, mostrando[...] eu sempre faço o acolhimento aos feras, fiz em Areia, Bananeiras. Bananeiras, uma vez, Areia fiz duas, pelo convite e, pelo tempo que eu tenho também e pelo acesso, porque fica aquela questão, tem carro, não tem [...] eu acho que essa infraestrutura tem que ser fechada logo, muitos setores ai tem carros disponíveis, já com o nome, então acho que a Ouvidoria deveria ter um carro já disponível [...], ter um carro que fosse certo, eu acho que é muito frágil, você ter que tá solicitando motorista e um carro. Outro problema com relação à autonomia são as diárias, às vezes chega o dia da viagem, mas não tem chegado nem a diária, então deveria ter orçamento próprio, muitas ouvidorias por ai, federais, elas trabalham com orçamento próprio, tem carro próprio. Eu tenho usado muito o meu automóvel particular, mendigando um carro e às vezes escuto “ah não tem carro não”, ou tem carro e não tem motorista, acho que a Ouvidoria não é para mendigar, se a Ouvidoria é um ambiente do cidadão, deve ser então um órgão efetivo (OUVIDOR GERAL DA UFPB).

Todavia, o Art. 20 da Resolução nº 26/2011 do CONSUNI que consolida as normas referentes à Ouvidoria Geral da UFPB diz que “Caberá à Reitoria garantir a infraestrutura material e os recursos humanos necessários ao funcionamento da Ouvidoria Geral”. A referida Resolução também estabelece que deverá haver representação da Ouvidoria nos campi do interior, que se fosse cumprida não justificaria o entendimento do Ouvidor da necessidade de ter um carro à disposição para visitas ao interior. Dessa forma podemos ver que quanto à infraestrutura a Ouvidoria não tem se adequado ao que a própria Resolução que a regula determina.

A CGU (2012, p. 48) em suas Orientações para o atendimento ao cidadão nas ouvidorias públicas estabelece alguns parâmetros para a humanização do atendimento dos usuários, dentre os quais os que estabelecem a qualidade das instalações, equipamentos e condições ambientais:

- Adequação das áreas de espera e de atendimento (conforto, privacidade, presença de banheiro);
- Qualidade das instalações físicas e aparência;
- Qualidade dos equipamentos (computadores, mobiliários);
- Identificação dos profissionais.
- Qualidade da relação entre cidadãos e profissionais;
- Eficiência, gentileza, interesse e atenção;
- Compreensão das necessidades dos usuários;
- Informações sobre prazos e rotinas administrativas;
- Privacidade no atendimento.

Desse modo, a pesquisa revelou que, com relação às questões básicas de infraestrutura para funcionamento da Ouvidoria, a mesma está em desacordo com o que estabelece a sua Resolução, bem como as orientações estabelecidas pela CGU, já que a mesma possui uma sala de atendimento feita por divisórias, o que compromete a privacidade no atendimento; dificuldade de conseguir transporte para suas atuações; ao apresentar computadores com mal funcionamento, já que conforme relatado pela equipe da Ouvidoria, os relatórios de gestão foram perdidos por problemas no equipamento do setor.

No tocante ao acesso da comunidade à Ouvidoria da UFPB, as entrevistas apontaram que o distanciamento físico do órgão, aliado à pouca divulgação da sua atuação dificultam o acesso aos seus serviços, nesse sentido o Entrevistado 2 explicou:

Fui aluno aqui também e tive essa dificuldade de ter acesso à diversas coisas da Universidade, por ser muito distante, muito centralizado na Reitoria e as Coordenações estão um pouco distante, em termos logísticos de onde as coisas acontecem e com a Ouvidoria também é assim.

Nesse sentido, o Entrevistado 3 também questiona o distanciamento da Ouvidoria dos Centros que compõem a estrutura universitária:

Se houvesse a descentralização de pontos da Ouvidoria para os Centros, na minha opinião, seria melhor, porque estando nos Centros os estudantes teriam uma forma mais fácil de ter acesso à Ouvidoria e não precisaria de uma estrutura gigantesca, acho que cada Centro poderia contar com um funcionário ligado à Ouvidoria para receber as reclamações daquele local.

O Entrevistado 4 opina quanto ao fato de como a pouca divulgação da Ouvidoria limita o acesso das pessoas aos seus serviços: “Até agora eu acho que a Ouvidoria está muito restrita ao campo dela, sem muita propaganda de como a gente acessar a ouvidoria”.

Já o Entrevistado 5, apesar de demonstrar desconhecimento a respeito da viabilidade legal, sugere o uso das ferramentas de tecnologia da informação para atendimento da comunidade acadêmica à distância:

Acho que nesse mundo globalizado, em que a internet permitiu essa aproximação, pelo fato de lidar diretamente com questão de avaliações, do serviço propriamente dito, eu acho que a possibilidade de fazer isso à distância e a agilidade com que a internet permite que seja feito, de forma não presencial, não sei se legalmente isso é possível, mas seria uma sugestão, ou em se tratando de ouvidoria, se necessariamente teria que ser presenciais os registros das ocorrências, não sei nem se é assim que denomina, mas enfim, seria essa possibilidade de fazer esse atendimento à comunidade acadêmica em geral à distância.

Nesses termos, embasando a sugestão do entrevistado, quanto ao uso da tecnologia da informação por parte da Ouvidoria, Gluer (2006) destaca que talvez esteja aqui uma das interfaces mais importantes da ouvidoria como canal de comunicação, já que no contexto atual da comunicação, em que os processos devem ser vistos de forma dinâmica, alguns temas necessitam urgência, análise diferenciada. Inserindo-se nesse cenário a questão do suporte tecnológico utilizado pela ouvidoria e o desafio de adequar-se a um novo ouvir (virtual) de forma a estabelecer um diálogo pedagógico e formativo.

A pesquisa demonstrou que a Ouvidoria da UFPB possui limitações no tocante ao uso desses suportes tecnológicos, haja vista não possuir software de gestão que respalde o planejamento ou mesmo agilize o atendimento e acompanhamento das manifestações, de tal forma que não são

adotados procedimentos sistemáticos de acompanhamento das manifestações em tramitação; as informações são registradas no formulário de registro das Mediações de Conflitos, ou em processo, quando aberto, neste caso podendo ser acompanhada a sua tramitação pelo Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos (SIPAC) da Universidade. Embora a Universidade possua um sistema integrado de informática, capaz de ser adaptado para tais atividades, a Ouvidoria faz uso apenas do sistema de e-mails da Universidade, o Zimbra, por meio do qual o cidadão pode encaminhar a sua manifestação e conta com os serviços do e-Ouv, da Ouvidoria Geral da União, que será melhor discutido na categoria seguinte ao falarmos da atuação da Ouvidoria da UFPB.

Em razão de sua importância, resolveu-se adotar a **Atuação da Ouvidoria** como uma das categorias da pesquisa. Contudo, ao propor em um dos seus objetivos específicos “Analisar as orientações do SINAES e da CGU para o funcionamento de uma ouvidoria universitária”, a pesquisa também se propôs a avaliar se a atuação da Ouvidoria da UFPB se encaixa nessas orientações.

Em uma das perguntas feitas ao ouvidor da UFPB procurou-se saber, de acordo com o seu entendimento, quais são as orientações da CGU e do SINAES para o funcionamento de uma ouvidoria universitária e se a Ouvidoria da UFPB atende a essas orientações. O mesmo relatou que as respostas da Ouvidoria aos questionamentos da CGU têm trazido inclusive melhorias para a instituição, entretanto o gestor afirmou que desconhecia até então o SINAES. Embora a CPA tenha informado que no ano de 2018 a Ouvidoria estivesse sendo avaliada dentro da dimensão “Comunicação com a Sociedade”, proposta pelo SINAES, a pesquisa constatou que o Ouvidor não tinha conhecimento desse tipo de avaliação.

Eu estou tendo conhecimento do SINAES hoje, em relação à CGU, eu tenho tido a consciência de que ela tem fiscalizado a atuação da Ouvidoria na Universidade, que inclusive o melhoramento que eu tive nesse mandato foi quando eu soube através da Chefia de Gabinete, que eu tinha respondido algumas questões de gestão em ouvidoria, dentro da Universidade, aquelas perguntas da Coordenação de Controle Interno da CGU e essas respostas por terem sido negativas, a gestão foi cobrada da deficiência que estava tendo a Ouvidoria e tentou fazer alguma coisa que melhorasse.

Diante da relevância que essa atuação pode ter para a melhoria dos serviços prestados pela UFPB, assim como para atender às demandas da comunidade acadêmica, entendeu-se como necessária uma análise dos relatórios de gestão emitidos pela mesma durante o período ao qual a pesquisa se propôs a investigar, ou seja, a partir da vigência da Lei de Acesso à Informação (LAI) em 2011 até a presente data, todavia, o Ouvidor alegou que, por problemas nos computadores, não possuía todos os relatórios, orientando a buscá-los nos relatórios de gestão publicados pela Pró-Reitoria de Planejamento. Dessa forma, assim como os relatórios da Autoavaliação da CPA, foram encontrados dados apenas a partir do início da atual gestão da Universidade, ou seja, 2013.

Desse modo, por meio da análise dos relatórios da Ouvidoria, disponibilizados a partir dos relatórios de gestão da UFPB, foi possível identificar informações gerais sobre a atuação da Ouvidoria, sem maiores aprofundamentos sobre a sua atuação, sintetizados através da seguinte figura:

Figura 7: Tipos de demandas da Ouvidoria via abertura de processos

Ano	Tipo					Quantidade
	Denúncia	Reclamação	Solicitação	Sugestão	Elogio	
2013	18	24	64	02	-	108
2014	01	57	44	01	-	103
2015	07	106	34	-	-	147
2016	20	127	37	01	-	185
2017	07	-	-	-	-	07
TOTAL	53	314	179	04	-	550

Fonte: Relatório de Gestão UFPB (2017, p. 275)

Através da consulta aos relatórios é possível constatar também os meios de atendimentos utilizados pela Ouvidoria, como por meio de e-mail, ligações telefônicas, atendimento presencial, carta-denúncia. Entretanto o fato mais relevante que impactou na forma de atuação da Ouvidoria da UFPB deveu-se à instituição no âmbito da Controladoria-Geral da União do Sistema Informatizado de Ouvidorias do Poder Executivo Federal, do e-Ouv e da Sala de Monitoramento das Ouvidorias, criados através da Portaria nº50.252, de 15 de dezembro de 2015, que em seu Art. 1º estabelece:

Art. 1º - Ficam instituídos, no âmbito da Controladoria-Geral da União:

I - o Sistema Informatizado de Ouvidorias do Poder Executivo Federal - e-Ouv, com objetivo de dar tratamento às seguintes manifestações: denúncias, reclamações, solicitações, sugestões e elogios; e

II - a Sala de Monitoramento das Ouvidorias, com objetivo de monitorar o tratamento das manifestações de que trata o inciso I do caput.

§ 1º - Entende-se por tratamento, para fins desta Portaria, o registro das denúncias, reclamações, solicitações, sugestões e elogios, bem como o fornecimento das respectivas respostas intermediárias e conclusivas.

§ 2º - As denúncias, reclamações, solicitações, sugestões e elogios podem ser recebidos por outros meios, desde que devidamente registradas no e-Ouv.

A referida Portaria estabelece ainda que a adesão ao sistema é voluntária e mediante manifestação expressa da autoridade competente do órgão ou entidade.

Na UFPB, embora os dados referentes ao ano de 2018 ainda não tenham sido disponibilizados, as manifestações feitas através do e-Ouv no ano de sua instalação foram bastante resumidas, crescendo nos anos seguintes, conforme mostra figura abaixo:

Figura 8: Demandas da Ouvidoria via e-Ouv

Ano / Tipo	Quantidade					Total
	Denúncia	Reclamação	Solicitação	Sugestão	Elogio	
2015	14	11	-	-	-	25
2016	22	16	08	01	-	47
2017	64	32	19	04	-	119
TOTAL	100	59	27	05	-	191

Fonte: Relatório de Gestão UFPB (2017, p. 275)

Todavia, o instituto do e-Ouv ainda se mostra bastante desconhecido dentro dos espaços da UFPB. Durante a realização da pesquisa não fora encontrado nenhum tipo de cartaz, panfleto ou qualquer outra forma de propagação desse mecanismo de controle social pelos prédios da instituição, assim como, todos os entrevistados ao serem questionados sobre o seu conhecimento disseram nunca ter ouvido falar no e-Ouv.

Uma outra mudança significativa na Ouvidoria da UFPB, implantada na atual gestão do órgão, foi a opção de aplicar a “Mediação de Conflito (MC), evitando-se o quanto possível a abertura de processos físicos. Das reclamações recebidas, apenas 7 processos físicos foram efetivamente iniciados, sendo os demais casos tratados pelas mediações” (Relatório de Gestão UFPB (2017, p. 275).

De acordo com o relatório de gestão, o novo procedimento adotado pela Ouvidoria Geral é abrir processo interno apenas em casos de denúncias, ficando as demais modalidades tratadas em conversas e por e-mail, procedendo-se as mediações de conflito, nos casos de reclamação.

A Ouvidoria não possui um fluxograma definido de suas atividades, mas segundo informações do Ouvidor o procedimento adotado pela Ouvidoria ao receber uma manifestação do cidadão é o seguinte:

O procedimento é o seguinte, o cidadão se manifesta, a partir daquela queixa e aguarda, por exemplo, quando eu encaminho para determinado setor e ele toma ciência do despacho e ele tem direito de dizer se está satisfeito ou insatisfeito. Se satisfeito, a gente arquiva o processo se insatisfeito, então a gente encaminha para outro setor, é aquela questão da hierarquia, eu procurei o chefe, não deu, vai para o coordenador, diretor de Centro, Pró-Reitor, então a gente vai até a última instância. Ele tem o direito de dizer se está satisfeito ou não. Inclusive, nós temos o Consepe, Consuni e a Reitora e na insatisfação de tudo isso, nós ainda orientamos que você tem todo o direito de pegar toda essa movimentação do processo, xerocar e entrar na Defensoria Pública, Ministério Público, Justiça Comum, Justiça Federal; se for servidor, enfim, o direito dele não termina aqui, termina onde ele puder alcançar (OUVIDOR GERAL DA UFPB).

Ainda com relação a atuação da Ouvidoria, a Instrução Normativa nº 1 da Ouvidoria-Geral da União/CGU, de 05 de novembro de 2014 afirma em seu Art. 3º que:

Art. 3º A ouvidoria pública federal deverá, no âmbito do órgão ou entidade a que se vincula:

I - elaborar plano de trabalho anual;

II - monitorar o cumprimento dos prazos e a qualidade das respostas;

III - promover a conciliação e a mediação na resolução de conflitos entre a sociedade e órgãos, entidades ou agentes do Poder Executivo federal;

IV - processar informações obtidas por meio das manifestações recebidas e das pesquisas de satisfação realizadas com a finalidade de subsidiar a avaliação dos serviços prestados, em especial no que se refere ao cumprimento dos compromissos e dos padrões de qualidade de atendimento divulgados na Carta de Serviços ao Cidadão;

V - produzir dados, informações e relatórios sobre as atividades realizadas;

VI - promover articulação, em caráter permanente, com instâncias e mecanismos de participação social, em especial, conselhos e comissões de políticas públicas, conferências nacionais, mesas de diálogo, fóruns, audiências, consultas públicas e ambientes virtuais de participação social

Conforme verificado na pesquisa, a Ouvidoria da UFPB não atende aos incisos I e VI da referida Instrução Normativa, ao não realizar a elaboração de plano de trabalho anual, nem promover articulação com instâncias e mecanismos de participação social. Ao ser questionado sobre a elaboração do referido plano de trabalho anual o Ouvidor nos deu a seguinte resposta: “Exatamente como eu queria não, mas tudo aqui é planejado, eu sou muito de chamar a minha equipe e trabalhar assim... você vai acompanhar isso aqui, determinado servidor hoje me ajuda com a parte estatística do e-Ouv, enquanto o outro no Zimbra”.

Todavia, conforme orientações da CGU (2012), um plano de trabalho anual de uma ouvidoria, bem mais que uma divisão de atividades, deve conter objetivos e metas definidos, assim como o estabelecimento de prazos razoáveis para a sua realização.

Um outro fator negativo identificado na atuação da Ouvidoria da UFPB diz respeito à sua divulgação. A pesquisa procurou saber dos entrevistados como eles enxergam o trabalho de divulgação da Ouvidoria. Ao serem questionados a respeito de como a mesma divulga as suas atividades entre a comunidade acadêmica, todos os entrevistados consideram que a atuação da Ouvidoria não é bem divulgada entre a comunidade acadêmica.

O Entrevistado 2 fala sobre a dificuldade de se ter conhecimento sobre determinados serviços, principalmente para os alunos, mesmo mostrando conhecimento sobre as garantias dadas pela Lei de Acesso à Informação:

Como eu sou da área de informação, eu vejo que há uma dificuldade de passar alguma coisa sobre isso, e não é uma questão só da Ouvidoria da UFPB, a Lei de Acesso à Informação trouxe diversas oportunidades das pessoas se comunicarem, de pedir informação, mas ainda assim esses tipos de serviços não são tão visíveis, principalmente para os alunos, ao meu ver.

O Entrevistado 7, na condição de servidor técnico-administrativo e aluno da instituição dá a sua percepção do que tem observado sobre o conhecimento do corpo discente a respeito da atuação da Ouvidoria.

Sou servidor e estudante também da instituição e tenho enxergado que quase todo o contingente de alunos, em sua maioria não sabe nem que existe a Ouvidoria na UFPB, ou se sabe desconhece as suas funções, por falta de divulgação mesmo.

Procurou-se saber também dos entrevistados, na opinião de cada um, o que poderia ser feito para melhorar essa divulgação. Várias sugestões foram dadas, a maioria propondo o uso dos próprios recursos já oferecidos pela Universidade, dos recursos de redes sociais ou medidas simples que envolvam o engajamento de todos os seguimentos da instituição.

O Entrevistado 1 ressalta a importância de se atuar junto aos Centros Acadêmicos, bem como o uso das redes sociais como forma de melhor divulgação da Ouvidoria entre a comunidade acadêmica.

Acho que ser mais divulgado, em primeiro lugar, porque eu acho que muita gente, assim como eu desconhece, acho que porque a gente não precisa, acho que um dia que a gente precisar e alguém indicar, aí a gente procura a Ouvidoria, então acho que a questão é divulgação, através das redes sociais, acho que através dos próprios Centros Acadêmicos, informando nos murais, “procurem a ouvidoria em caso disso e disso”. Acho que até cartilhas também podem ser feitas falando do papel da Ouvidoria.

O Entrevistado 5 sugere a realização de campanhas entre servidores e alunos, bem como o uso de ferramentas institucionais já existentes para propagar o trabalho da Ouvidoria: “Não, acho que deveria fazer algumas campanhas entre servidores, docentes, discentes. Divulgar mais via e-mail, memorando, alguma coisa nesse sentido”.

O Entrevistado 6 segue a mesma linha de raciocínio, de se usar os veículos institucionais existentes:

Não, eu acho que poderia utilizar os recursos que a própria instituição já tem de divulgação, nas páginas, enfim o contato com as coordenações de cursos, os departamentos, as representações estudantis, comunicando mesmo as atividades, enfim, o horário de expediente, deixando claro que através desses veículos que já existem institucionalmente, o SIGAA, por exemplo, o SIPAC, utilizar esses recursos para divulgar um pouco mais o trabalho que eles desenvolvem e as possibilidades, ou seja, esclarecimentos em geral do que é a ouvidoria, de qual é a missão, quais são as possibilidades, o acesso, o fluxo, enfim essas questões (ENTREVISTADO 6).

O uso de ferramentas digitais como o Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas (SIGAA) e do Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos (SIPAC) sugeridos pelo Entrevistado 6 como uma forma de potencializar a divulgação da Ouvidoria da UFPB é visto, segundo Guimarães e Medeiros (2004), num processo de inovação da administração pública como um provimento de acesso via Internet à informações e serviços oferecidos pela administração. Diniz et al. (2009) consideram esse movimento de modernização dentro de um processo de desburocratização do setor público que se iniciou nos anos 1980 e que os governos

devem oferecer aos cidadãos meios de se buscar informações integradas, com qualidade e que facilitem a resolução de seus problemas do dia a dia de forma simplificada.

O Entrevistado 9 defende a presença de membros da Ouvidoria nos espaços de gestão da instituição como por exemplo nas reuniões dos Conselhos de Centro; e também nos eventos discentes, como forma de alcançar uma comunicação efetiva.

Eu acredito que a presença de componentes da Ouvidoria nas reuniões de Conselhos de Centro é algo fundamental, nos espaços de decisões, a exemplo dos grandes encontros de estudantes, de forma a fazer eles entenderem que eles fazem parte da comunidade que compõe a Universidade e eles vivenciam a relação professor/aluno, vivenciam a relação instituição/ensino, instituição/pesquisa, instituição/extensão, então na medida que essa divulgação fosse de modo efetivo, nos espaços dos discentes e nos espaços da gestão, no âmbito das reuniões de Centro, para mim seria a grande comunicação, a divulgação dela.

Todas as sugestões apontadas demonstram a necessidade da Ouvidoria da UFPB ocupar os espaços da instituição, assim como se moldar ao fato de que os cidadãos estão cada vez mais adaptados com o uso da tecnologia, através de celulares por exemplo; isso faz com que haja a necessidade de que essa informação chegue até o cidadão e não mais como acontecia anteriormente, onde ao ter uma necessidade o cidadão muitas vezes partia do zero em busca de informações de como se resolver alguma demanda, os novos tempos exigem que esse mesmo cidadão esteja municiado de meios de não só resolver os seus problemas imediatos, mas também participar e influenciar na administração da coisa pública.

Ao serem questionados sobre a atuação da Ouvidoria, a respeito de terem conhecimento sobre algo de positivo que a atuação da Ouvidoria da UFPB tenha feito em prol da instituição, todas as respostas demonstraram desconhecimento sobre tal fato, por exemplo:

Enquanto aluno, eu só ouvi falar da ouvidoria no sentido de “isso você tem que denunciar na ouvidoria, isso tem que chegar na ouvidoria”, mas eu nunca vi um trabalho efetivo da ouvidoria no período de aluno, e quanto ao período como servidor, acho que o período que eu tenho aqui, que é de 7 meses ainda não deu para avaliar. (ENTREVISTADO 2)

Não, não tenho conhecimento e acredito particularmente, sou bastante cético com relação a isso, acredito que a Ouvidoria me parece mais um órgão de homologação, até porque acredito que o ingresso dos seus membros, creio eu, parta de uma decisão da direção, ou um ingresso sem votação da população universitária. (ENTREVISTADO 8)

Não, se a Ouvidoria fez, a comunicação é precária, então a gente não tem conhecimento, não sei se é a filosofia da Ouvidoria não divulgar a solução de grandes eventos, embora eu reconheça que a Ouvidoria é esse espaço, mas não vejo ela dando resposta à comunidade, uma resposta eficaz para as demandas (ENTREVISTADO 9).

As entrevistas com a comunidade acadêmica demonstraram o sério problema do trabalho de divulgação da Ouvidoria da UFPB, daí a pesquisa procurou saber do outro lado quais eram as dificuldades encontradas pela Ouvidoria para propagar esse trabalho de divulgação do órgão. O ouvidor falou da dificuldade em divulgar a atuação do órgão, pela escassez de recursos, sejam

materiais ou humanos, inclusive por falta de um maior empenho por parte da administração central da instituição.

Eu acho que a partir do momento que por exemplo, a ouvidoria deveria anunciar que ela existe, então o primeiro ponto negativo que eu identifiquei é que eu constatei que no organograma da Universidade nem existe a Ouvidoria. Através da Proplan fizeram um organograma e a Ouvidoria não existe, ela existe só no site, e mesmo assim ela não é um ponto de destaque. A CGU pede que geralmente a Ouvidoria e o SIC tenham um ponto de destaque, com um logotipo, algo assim, e isso não existe na nossa Universidade, eu acho que isso é essencial.

Ao consultarmos o organograma da instituição, de fato, constatamos que não há a presença da Ouvidoria no mesmo, onde esta deveria estar presente como um órgão consultivo da Reitoria. Conforme figura abaixo:

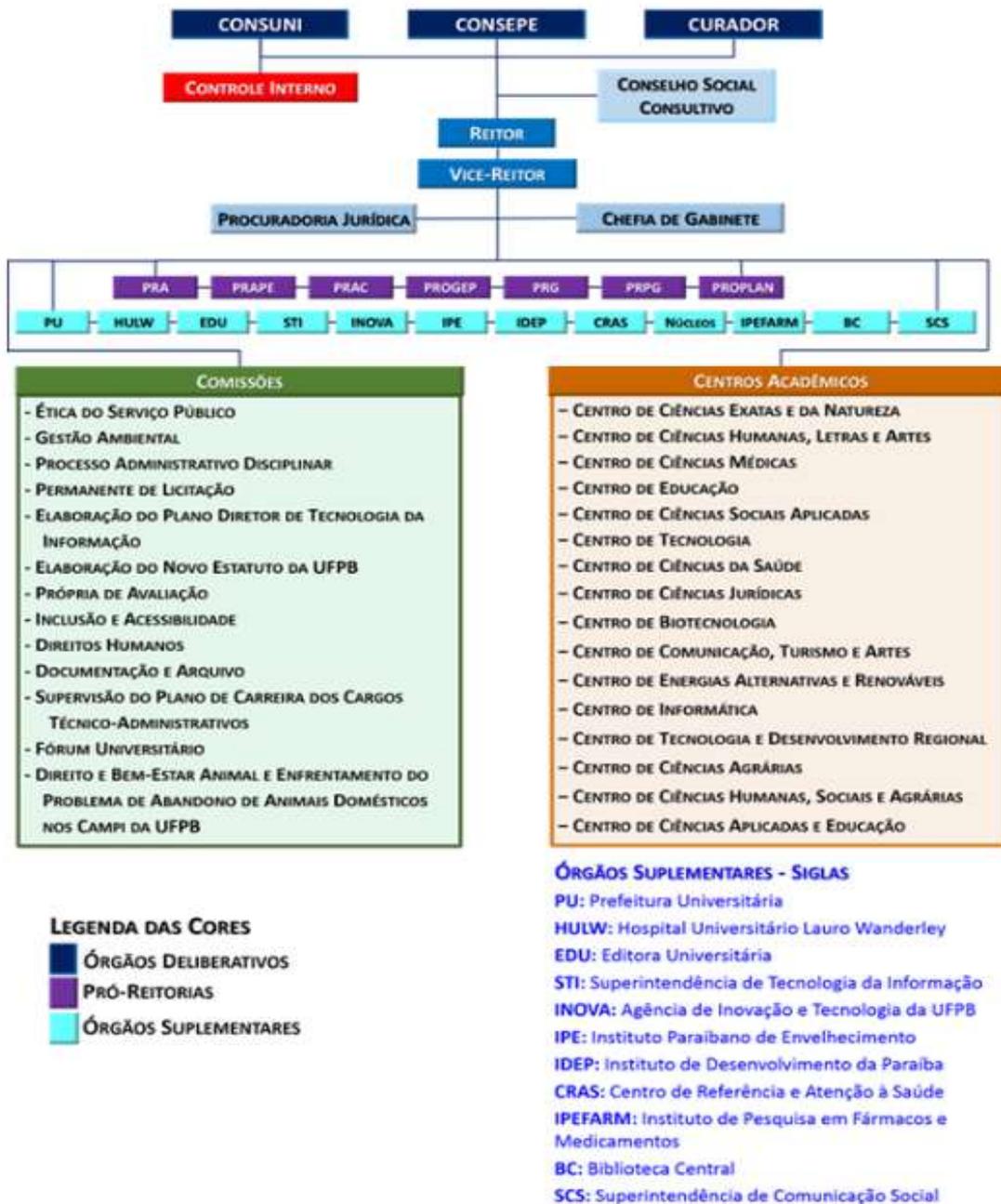
Figura 9: Organograma da UFPB

Organograma completo.png

por CODEINFO — última modificação 16/02/2018 15h38

[Twitter](#)

[Curfir 0](#)



[Clique para ver a imagem no tamanho completo...](#) — Tamanho: 206KB

Fonte: <http://www.ufpb.br/acessoinformacao/contents/imagens/organograma-completo.png/view>

Diante das constatações, o Ouvidor foi perguntado como é feito atualmente o trabalho de divulgação do órgão que dessa maneira foi descrita:

Veja bem, eu tentei através das itinerantes que é a visita nos campi, tentei fazer isso, mas foi só em dois momentos, o que é muito pouco, porque você é atropelado pela quantidade de manifestações, principalmente pelo que eu falei, a mediação, porque ela tem começo, mas não tem fim. E essa exige muito do emocional, você não trabalha em expediente, você trabalha um expediente que não tem horário, porque você vai para casa, mas o problema fica martelando como vai ser resolvido, e às vezes eu preciso dar um telefonema para a pessoa e dizer “aconteceu isso, aconteceu aquilo, fora do expediente, através do site[...] Eu tenho trabalhado muito, aqui presencial, alguns folhetos antigos, eu tirei uma parte que envolve o nome do outro ouvidor, mas que ainda dá para entregar.

Às vezes eu deixo aqui na portaria alguns panfletos, mas está em falta hoje essa oferta de comunicação, eu precisaria mais em termos de gráfica e divulgação.

Como podemos observar as ações de divulgação, sejam por limitações de recursos financeiros, humanos ou apoio da administração central da instituição são bastante limitadas, o que tem comprometido bastante a atuação da Ouvidoria, assim como o conhecimento por parte da comunidade acadêmica desse importante elo de comunicação entre o cidadão e a administração da Universidade.

Quanto à atuação da Ouvidoria no seu cotidiano, os entrevistados que já procuraram o setor demonstraram satisfação quanto ao atendimento dos servidores do local, embora possuíssem ressalvas quanto à resolutividade dos problemas pelos quais buscaram os serviços da Ouvidoria:

Fui muito bem atendido, do ponto de vista de recepção, do ponto de vista humano, mas em termos de solução ou resultados, para mim, foi insatisfatório, tanto que saí de lá com a negativa da solução (ENTREVISTADO 8).

Eu tive dois momentos que eu tive a necessidade de ir à Ouvidoria para falar de uma demanda institucional, por duas vezes eu fui extremamente bem atendida por um servidor técnico-administrativo, não tinha um ouvidor de plantão, ou no setor, não fui em momentos que não eram de horário de trabalho, fui em um horário de trabalho e não fui atendida, embora a gente seja muito bem atendida pelo servidor técnico, extremamente bem atendida, por sinal, mas você vai uma vez, não acha o ouvidor, vai outra vez, não acha o ouvidor, porque do ouvidor esperasse aquele profissional que tenha melhor habilidade de lidar com essas informações para resolver suas demandas, aí não encontrei e desisti (ENTREVISTADO 9).

Do ponto de vista da atuação da Ouvidoria, no que diz respeito ao atendimento para realização da pesquisa, também encontramos a mesma dificuldade apresentada pelo Entrevistado 9, foi preciso três visitas ao setor para encontrar o Ouvidor, embora tenha sido muito bem atendido pela servidora presente que procurou ajudar de várias formas, as informações que buscava só poderiam ser autorizadas pelo mesmo. Uma vez quando atendido pelo Ouvidor o atendimento foi de qualidade, mas o fato de algumas pessoas terem que se deslocar mais de uma vez ao setor para encontrá-lo, confirma a necessidade da presença de um Ouvidor-Assistente, assim como determina a Resolução nº 26/2011.

Um outro problema identificado pela pesquisa que tem dificultado a atuação da Ouvidoria é a questão do **corporativismo**, conforme relato do Ouvidor ao falar sobre as dificuldades encontradas na mediação de conflitos envolvendo docentes em determinados Centros:

A ouvidoria não é fim, mas ela tem os meios para se chegar aos fins, então na hora que ele se desarma, eu entro em contato com o outro lado, ele se desarma e aí a gente tem um resultado final que vai satisfazer ambas as partes. Eu acho que assim, hoje eu estou com 85% de ganho, quando eu não ganho, eu não consigo é porque alguns diretores defendem muito, são corporativistas com relação a sua docência e se fecha a ponto de achar que a Ouvidoria está indo além do seu papel, quando na verdade é o contrário, ela está fazendo exatamente o que é exigido, veio reclamação, veio denúncia, tem que ser analisado, investigado e apurado. E tem determinados lugares que não se admite que seja apurado, é difícil de mediar e conversar, aí eu encaminho logo para uma sindicância, a sindicância hoje é pelos Centros, até 30 dias de suspensão é pelos Centros, a partir daí é CPPRAD, mas o importante de uma Ouvidoria é ser imparcial a ponto de o justo realmente seja feito.

O problema volta a ser citado ao falar-se sobre os procedimentos adotados pela Ouvidoria quando o usuário não se dá por satisfeito com a resposta para a sua manifestação:

Ele tem o direito de dizer se está satisfeito ou não. Eu procurei o chefe, mas digamos ele foi corporativista, eu vou para o coordenador, o coordenador ainda foi corporativista, eu vou ao diretor do Centro, mas às vezes ainda acontece o corporativismo, acontece bastante, e então eu recorro ao pró-reitor, mas enquanto não estiver satisfeito, inclusive, nós temos o Consepe, Consuni e a Reitora e na insatisfação de tudo isso, nós ainda orientamos que você tem todo o direito de pegar toda essa movimentação do processo, xerocar e entrar na Defensoria Pública, Ministério Público, Justiça Comum, Justiça Federal; se for servidor, enfim, o direito dele não termina aqui, termina onde ele puder alcançar. Mas tem determinados locais, aqui que eu nem faço intermediação, eu já sei que tem que ir in loco com sindicância, porque são casos abusivos, geralmente de docentes com discentes e às vezes até com técnico-administrativo também.

Conforme relata Lyra (2000), a resistência corporativa à Ouvidoria universitária na UFPB remota antes mesmo à sua criação, segundo relato, em 1993 o Reitor eleito, Professor Neroaldo Pontes de Azevêdo, desistiu da instalação da Ouvidoria alegando “resistências” não esclarecidas. Seu sucessor, Professor Jader Nunes de Oliveira, apesar de adotar a proposta ao seu programa de candidatura, só encaminhou a proposta de criação da Ouvidoria dois anos após a sua eleição, em 1998, mesmo assim, contendo uma série de restrições à autonomia do Ouvidor, dentre elas a proibição de prestar declarações sobre assuntos submetidos à sua apreciação – salvo às partes interessadas e a órgãos da Universidade. Entretanto, após negociações o dirigente aceitou retirar da proposta os aspectos que comprometiam a idoneidade da função do Ouvidor.

Villanova (1997) relata a existência de uma cultura institucional nas universidades ainda não madura o necessário para receber críticas, onde alguns administradores buscam saber o nome dos reclamantes, tratam as demandas de forma pejorativa; a existência de estudantes que evitam levar problemas relacionados aos professores às Coordenações e Chefias dos Departamentos, temendo por represálias ou porque já o fizeram e nenhuma providência foi tomada para a correção do problema, atribuído tal fato ao corporativismo, ou simplesmente devido as chefias se sentirem pouco à vontade para chamar a atenção dos colegas.

O que podemos ver é que mesmo mais de 20 anos após a constatação do autor, tais fatos ainda são bastante presentes na instituição conforme relato do Ouvidor sobre as dificuldades encontradas em determinados setores da instituição para a atuação da Ouvidoria.

É preciso a conscientização de todos para a concretização de um ambiente democrático, onde sejam respeitados os direitos de participação, sem retaliações ou proteções injustificadas; só assim a instituição caminhará no sentido de ser um ambiente justo, participativo e com controle social de suas ações.

Um outro eixo temático, considerada uma categoria da pesquisa é a **Avaliação da Ouvidoria da UFPB** por parte da comunidade acadêmica, tendo em vista a sua importância, já que esta variável atua como um processo de aperfeiçoamento, a partir do momento em que se busca saber diretamente dos maiores interessados, no caso a comunidade acadêmica, sua percepção a respeito do funcionamento da Ouvidoria constatou-se que mediante as entrevistas realizadas tanto com usuários, como com o ouvidor que esse órgão não realiza pesquisa de satisfação com os seus usuários, o que poderia ser um instrumento de feedback importante para a avaliação e melhoria dos serviços prestados pela Ouvidoria.

A pesquisa feita junto à comunidade acadêmica apontou que os únicos entrevistados que foram em algum momento requisitados a avaliar os serviços da Ouvidoria foram servidores com cargos de chefia, em pesquisa realizada pela Comissão Permanente de Avaliação (CPA) e desconhecem se a avaliação tem alguma participação da Ouvidoria, conforme relato do Entrevistado 6:

Não sei se da Ouvidoria, mas a gente recebe mais da Comissão Própria de Avaliação, que da Ouvidoria, eu não sei se esse trabalho é desenvolvido conjuntamente, mas as avaliações que eu tenho realizado, enquanto docente, enquanto coordenadora de curso, são habitualmente através da Comissão Própria de Avaliação.

Ao ser perguntado sobre a possibilidade do usuário, após recorrer à Ouvidoria da UFPB, ter a alternativa de realizar algum tipo de avaliação dos serviços prestados, o Ouvidor fez o seguinte panorama:

Não, não, a gente é muito carente desse tipo de coisa, nunca foi trabalhado isso, o tempo de gestão de um ouvidor é pouco. Não teve como indicar um Ouvidor assistente quando fui eleito, porque os que tinha, no mínimo 5 anos, os que eu convidei não quiseram vir, então eu já estou assim, sem um auxílio, porque não era para ser apenas o Ouvidor, era para ser o Ouvidor e o assistente, na minha ausência ele estaria ajudando na organização, é muito importante, aí vem a própria estrutura, deficiência de computadores, a ausência de um software de acompanhamento interno, então tudo isso fragiliza muito.

Todavia, a própria Constituição Federal de 1988 garante a manutenção de serviços de atendimento ao usuário e a avaliação periódica externa e interna desses serviços, conforme §3º do Art. 37:

Art. 37 (...)

§ 3º A lei disciplinará as formas de participação do usuário na administração pública direta e indireta, regulando especialmente: (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

I - as reclamações relativas à prestação dos serviços públicos em geral, asseguradas a manutenção de serviços de atendimento ao usuário e a avaliação periódica, externa e interna, da qualidade dos serviços; (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

II - o acesso dos usuários a registros administrativos e a informações sobre atos de governo, observado o disposto no art. 5º, X e XXXIII; (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

III - a disciplina da representação contra o exercício negligente ou abusivo de cargo, emprego ou função na administração pública. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

A existência do texto constitucional deveria garantir ao cidadão não só o acesso à informação pública, mas também o direito de avaliação da qualidade dos serviços prestados. Isso porque a Constituição buscou compatibilizar princípios da democracia representativa e participativa, de forma que o cidadão não apenas tenha o direito de escolher os seus representantes através do voto, mas também direito à participação na gestão pública. E nada mais inclusivo que a possibilidade de avaliar os serviços prestados, com o uso desse feedback para melhoria da qualidade, uma vez que de nada servirá uma avaliação se está não for usada como aporte para melhorar o que já é oferecido.

A CGU (2012, p. 26) através de seu Manual de orientações para implantação de uma unidade de ouvidoria pública estabelece que deverão constar em seus relatórios gerenciais:

- a) Quantidade de manifestações por espécies (reclamações, sugestões, elogios, informações, denúncias e representações);
- b) Proporções verificadas quanto aos assuntos, órgãos, localidades etc.
- c) Percentuais de atendimento;
- d) Níveis de satisfação com os serviços do órgão;
- e) Pesquisas de opinião sobre a atuação do órgão e da ouvidoria;
- f) Indicadores quantitativos e qualitativos;
- g) Sugestões e recomendações ao dirigente da instituição;
- h) Informações sobre impacto na gestão, inclusive com destaque de casos.

Porém, constatamos que os relatórios de gestão da Ouvidoria não possuem dados que apontem para os níveis de satisfação com os serviços do órgão, alínea “d”, nem pesquisas de opinião sobre a atuação da ouvidoria, alínea “e”.

Essa carência de retorno de como o usuário dos serviços oferecidos pela Ouvidoria enxerga a sua atuação poderia ser suprida com uma avaliação feita após cada atendimento, através de uma pesquisa de satisfação quanto ao atendimento oferecido e essas avaliações poderiam ser levadas em conta, não apenas para melhorar os serviços ofertados pela Ouvidoria, mas também da instituição como um todo, uma vez uma das funções da Ouvidoria é dar esse retorno dos anseios da

comunidade acadêmica à administração da Universidade e esta por sua vez corrigir eventuais falhas na sua gestão.

Embora não haja consultas avaliativas realizadas pela Ouvidoria, ao serem questionados sobre o que a Ouvidoria da UFPB poderia fazer para melhorar os seus serviços prestados, boas sugestões foram dadas pelos entrevistados.

O Entrevistado 3 sugere a descentralização da Ouvidoria da Reitoria, como forma de aproximação com os estudantes:

Além da publicização, ela deveria descentralizar, porque até onde eu sei ela está centralizada na Reitoria, então se houvesse a descentralização de pontos da Ouvidoria para os Centros na minha opinião seria melhor, porque estando nos Centros os estudantes teriam uma forma mais fácil de ter acesso à Ouvidoria e não precisaria de uma estrutura gigantesca, acho que cada Centro poderia contar com um funcionário da Ouvidoria para receber as reclamações daquele local.

O Entrevistado 4 fala que a Ouvidoria deveria divulgar não só os resultados da sua atuação, como também a sua própria existência “Divulgação dos resultados, ou divulgação que ela existe, para que a comunidade acadêmica tenha mais acesso à Ouvidoria”.

Por sua vez o Entrevistado 9 enfatiza que uma atuação mais incisiva da Ouvidoria poderia ajudar a melhorar problemas culturais da instituição, como a dificuldade de controle de carga horária:

Seguir o regimento geral da UFPB, para mim, eu vou falar enquanto gestão, a distribuição da carga horária docente é algo que impressiona quem vai analisar intimamente os dados, há docentes que pelo compromisso pessoal trabalham as horas recomendadas e há pessoas que trabalham as horas mínimas e alguns que vão se esquivando e buscando estratégias de se ausentar do serviço, eu acho que a Ouvidoria poderia intervir nesses locais, se divulga o que a Ouvidoria faz, teria muito mais chance de docentes, servidores técnico-administrativos e estudantes comparecerem nesse local e dizer das dificuldades vivenciadas especificamente a isso, já seria uma contribuição singular.

O que se pode constatar quanto à ausência de avaliação da atuação é que também interfere no bom desempenho do setor, haja vista que limita a correção de possíveis falhas, melhoria das suas ações, assim como a oferta de serviços que correspondam à expectativa de seus usuários. E não seriam necessários grandes estruturas ou recursos para se conseguir esse feedback da comunidade acadêmica, consultas simples após um atendimento ou mesmo através da sua página de internet como outras ouvidorias universitárias já fazem (como será mostrado no tópico 6.5 Sugestões de melhorias tendo como base ações de outras ouvidorias universitárias) seriam um bom início para implantação de um sistema de avaliação próprio da Ouvidoria da UFPB.

Por meio da categoria denominada **Democratização da gestão universitária por meio da Ouvidoria** buscou-se conhecer se a atuação da Ouvidoria tem contribuído para estimular a participação da comunidade acadêmica na gestão da UFPB, de forma que essa comunidade possa

exercer o seu direito ao controle social sobre os atos da administração e conseqüentemente democratizando a instituição; seja dando sugestões, exigindo esclarecimentos sobre determinados fatos, cobrando transparência nos gastos públicos o cidadão pode dar a sua contribuição para a melhoria da instituição; como afirma Dantas (2017, p. 27): “Por meio da participação na gestão pública, o cidadão pode intervir nas decisões administrativas, orientando os gestores para que adotem medidas que atendam aos seus interesses e também exercer controle sobre a ação do Estado”.

Dessa forma, buscou-se saber dos entrevistados se os mesmos consideram que a Ouvidoria da UFPB estimula a participação da comunidade acadêmica na gestão pública da instituição e obtemos as seguintes respostas mais relevantes:

O Entrevistado 2 expõe as dificuldades encontradas por aqueles que pertencem aos Centros de ensino da instituição para o recebimento de determinados conteúdos que partem da Reitoria e quando chegam até eles já não têm mais tanta força ou esbarram na ausência de alguém com quem possam dirimir possíveis dúvidas, bem como a ausência da Ouvidoria nesse processo:

Eu acho que deveria inicialmente envolver mais pessoas, o que eu vejo nos Centros é que uma coisa parte da Reitoria e não chega tão forte nos Centros, eu acho que falta nessa parte alguém que envolva dentro dos Centros para poder estimular que essa informação chegue a quem está na ponta, pois apesar de não estarmos distantes, estamos dentro da mesma localidade, as coisas demoram a chegar nos Centros e quando chegam, já chegam meio que perdendo impulso, falta um pouco mais de envolvimento para que as coisas sejam mais homogêneas entre os Centros e a Reitoria para que chegue aqui pelo menos com a possibilidade de ter alguém com quem a gente se comunicar, diferente das pessoas que estão lá na Reitoria, a gente não tem a opção de chegar de forma tão ágil para trocar informações que são importantes nesse momento, acho que falta mais um pouquinho de envolver os Centros dentro dessas necessidades e não vejo participação da Ouvidoria nesse processo.

Por sua vez, o Entrevistado 4 acha que: “Até agora eu acho que a Ouvidoria está muito restrita ao campo dela, sem muita propaganda de como a gente acessar a Ouvidoria, dessa forma fica difícil perceber essa contribuição”.

Da mesma opinião compartilham os 1, 3, 5, 6, 7, 8 e 9 no sentido de considerar que as limitações na comunicação da Ouvidoria com a comunidade acadêmica comprometem a atuação desta, limitando a sua colaboração à instituição.

Para o Entrevistado 6 mesmo numa posição de gestão são poucas as informações que chegam, apesar de acreditar que a Ouvidoria tenha alguma contribuição dada:

Pelo tempo que eu tenho como vice coordenadora de curso que foram 2 anos e neste último ano onde assumi a coordenação de curso, não tem chegado até a mim informações de atividades da Ouvidoria aqui na UFPB. Acredito que pelo baixo uso dos recursos de informação, talvez, não que eles não atuem, mas pelo menos para a coordenação de curso e eu como docente, chega pouca informação das atividades que a Ouvidoria está exercendo, não que eles não façam, mas eu acho que é mais a informação, propriamente.

O Entrevistado 7 diz que o papel da Ouvidoria tem que ser melhorado para que de fato seja dada a sua colaboração na democratização da gestão universitária:

Precisa publicizar mais as atividades do setor, porque é um órgão muito importante e tem que trabalhar em parceria com toda a comunidade. O papel da Ouvidoria tem que ser melhorado na instituição para que de fato ela dê a sua contribuição na democratização da gestão da Universidade.

O Entrevistado 9 mais uma vez ressalta a necessidade de uma divulgação mais efetiva de sua atuação, como forma de mostrar a comunidade acadêmica que é capaz de dar a sua contribuição para o dia a dia da instituição.

Acho que ela é muito pouco divulgada como instrumento que eu vou chamar assim, de controle de ajuste dos serviços, ela é muito pouco divulgada, eu acredito que essa divulgação caso se tornasse de forma efetiva, ela poderia contribuir de modo muito importante para a dinâmica institucional. É muito segmentado, muito calado, ninguém escuta falar da Ouvidoria como instrumento forte, como um setor que produz, que está atento às demandas, que recebe as demandas, que fala do seu trabalho, que divulga o seu trabalho e mostra a sociedade acadêmica.

Analisando os conteúdos das declarações podemos verificar que na opinião dos entrevistados a falta de divulgação das ações da Ouvidoria limita o conhecimento das pessoas a respeito da sua real atuação, a ponto de as pessoas ainda considerarem a Ouvidoria como uma instância distante e que não contribui de forma efetiva para essa aproximação entre comunidade e a administração, de forma a contribuir para uma gestão participativa.

Quanto ao questionamento sobre se a UFPB incentiva a participação da comunidade na gestão universitária, podemos observar dois comportamentos dos entrevistados, de um lado aqueles que possuem algum cargo de gestão ou representação estudantil, acreditam que de alguma forma a UFPB dá as condições para essa interação e; do outro aqueles que não possuem nenhuma ligação com a gestão, nem representação de classe, acreditam que há uma centralização da gestão e pouca divulgação das rotinas e decisões administrativas.

O Entrevistado 3 por fazer parte do movimento estudantil considera que a Universidade o incentiva a participar do processo de gestão universitária:

Sim, ela me incentiva através da representação estudantil, já que faço parte do Centro Acadêmico do meu curso, através da representação estudantil você acaba participando das reuniões departamentais, do Centro e, você pode fiscalizar a gestão, de certa forma você ver como está sendo gerida a Universidade, você ver todo o processo de gestão e assim você está sempre fiscalizando.

Já o Entrevistado 4 ressalta que a Universidade o incentiva a participar da gestão, mas não da Ouvidoria e relata que embora os estudantes tenham seus espaços garantidos na gestão universitária, muitas vezes não participam:

Da gestão sim, não da Ouvidoria, através dos seus canais, aluno ir às coordenações, aluno ir para os setores próprios, que tem assento, quer seja aluno da graduação, na coordenação de curso, o aluno tem assento também nos Departamentos e na Direção do Centro, como também nos órgãos superiores, os alunos têm cadeira marcada nesses setores todos da Universidade, muitas das vezes através da própria representação estudantil, eles não procuram os lugares onde eles têm assento.

O Entrevistado 5 diz que a iniciativa de participar da gestão foi própria e não recebeu incentivo por parte da instituição: “Não, eu que tive interesse próprio em participar”.

Também atuando em cargo de gestão o Entrevistado 6 diz que o incentivo existe em todos os sentidos:

Sim, em todos os sentidos, a gente tem sempre participado das avaliações, por exemplo, participamos agora há pouco, da Estatuinte, no sentido de construir todos os aspectos normativos da instituição, considerando a nossa experiência, do ponto de vista de cada um, ou seja, docente, discente e técnico.

Já o Entrevistado 9 enfatiza que o seu incentivo em participar da gestão se dá muito mais pelo seu compromisso como docente, em buscar a melhoria da qualidade do ensino. E que a instituição deveria melhor instrumentalizar os seus gestores para o exercício da função.

Eu faço parte da gestão, pelo compromisso social, faço parte por esse compromisso, agora, eu acredito que de algum modo, à medida em que eu sou liberada de algumas ações, eu recebo este estímulo, agora o estímulo econômico, esse é de fazer vergonha a qualquer freguês (risos), então a gente tem gratificações irrisórias que mal dá para... Muitas vezes são usadas para suprir necessidades do local onde a gente trabalha. Acho que economicamente não incentiva, mas isso faz parte do professor neste campo, faz parte da busca pela melhoria da qualidade do ensino, da melhoria da qualidade da universidade que você defende, da melhoria da qualidade da universidade que é o seu emprego, seu trabalho, e é com ele que mantemos os nossos.

Primeiro lugar, essa questão econômica tem um cunho importante, mas eu acho que os gestores vão para uma gestão para atender essa demanda social que eu falei, até de compromisso social com a instituição, mas a gente não tem o conhecimento do processo de gestão, eu sou por exemplo, da área da saúde, não compreendo nada de gestão, a não ser de gestão do lar, mínimo, deficitária por sinal (risos), mas eu acho que deveria ser melhor instrumentalizada ou da instituição buscar pessoas que tenham verdadeiramente, como posso dizer... com características de gestor, tá entendendo? E a gente acaba sendo gestor meio que com relação à demanda que existe, para cobrir a demanda do Departamento, sem ter aquela habilidade, sem ter a experiência, a vivência, a formação e talvez até aptidão, porque ser gestor é uma atividade muito especial.

Já os entrevistados que não participam diretamente da gestão universitária consideram que falta muito para que a comunidade acadêmica esteja de fato inserida numa gestão democrática participativa.

O Entrevistado 1 considera que entre os estudantes esse incentivo fica para aqueles que fazem parte dos movimentos estudantis: “Não, como aluna, eu acho que é mais nos Centros Acadêmicos, só, só com os alunos que são dos Centros Acadêmicos”.

Para o Entrevistado 7 também não há incentivo para que a comunidade acadêmica participe da gestão universitária: “Muito pouco, a gestão universitária é de todos, mas eu tenho observado que ainda falta muito para que nós estejamos juntos para a construção de uma grande instituição”.

Na opinião do Entrevistado 8 uma maior publicização dos atos institucionais estimulariam a participação da comunidade na gestão universitária: “Não, eu creio que o pontapé inicial seria a publicização dos seus atos, porque na medida em que a gente tem conhecimento daquilo que está sendo decidido no dia a dia abre um canal para participação dos demais servidores nessas decisões”.

Ricarte (2014) cita que quando se fala em participação popular, por sua vez, dois fatores devem ser levados em consideração: a motivação e a admissão. A motivação relaciona-se com a ordem psicológica e social do cidadão. A admissão possui natureza política e jurídica, devendo haver um ordenamento jurídico que possibilite tal participação, além das condições materiais óbvias para que isso ocorra de maneira eficaz. Dessa forma, para que a participação popular seja realmente efetiva é necessário não só que sejam criados os meios legais que permitam a inserção do cidadão na administração, mas que de fato as pessoas sejam instruídas a participarem desse processo, sem participação popular não há democracia participativa. A administração, principalmente por tratarmos de uma instituição de ensino, deve buscar os mecanismos que capacitem principalmente aqueles mais distantes dos cargos de gestão a enxergarem a importância da sua participação no dia a dia das decisões da universidade, não apenas elegendo os seus representantes e deixando à cargo desses todas as decisões, mas exercendo uma participação efetiva, controlando as suas ações, opinando, sugerindo, reclamando do que estiver em desacordo e, nessa missão a Ouvidoria tem muito a contribuir, desde que de fato se faça próxima da comunidade acadêmica.

A pesquisa foi capaz de identificar alguns fatores que limitam a atuação da Ouvidoria da UFPB, no sentido de atuar como um instrumento de participação e democratização da gestão universitária, como relatado pelo próprio ouvidor, a falta de institucionalização, ao não ter no organograma institucional a representação da Ouvidoria; a limitação numérica da equipe de trabalho, que dificulta a atuação da Ouvidoria não só no Campus I, mas principalmente nos campi do interior; problemas graves de infraestrutura, como ausência de uma sala adequada para atendimento do cidadão, de forma que garanta o isolamento acústico necessário para a privacidade de determinados atendimentos. Além dos fatores apontados pela própria comunidade acadêmica, como principalmente a ausência de divulgação das ações, que limitam o conhecimento por parte desta comunidade a respeito do que realmente a Ouvidoria tem a oferecer, suas conquistas, seu

grau de confiabilidade, entre outros fatores que consolidariam a atuação dessa instância administrativa como instrumento de controle social e democratização da administração universitária.

6.5 EXPERIÊNCIAS DE OUTRAS OUVIDORIAS UNIVERSITÁRIAS

Como forma de contribuição para o estudo, visando atender o objetivo específico da pesquisa “Propor recomendações que possam diminuir tais barreiras aprimorando a atuação da Ouvidoria”, realizamos uma pesquisa pelos sítios eletrônicos de todas ouvidorias das Universidades Federais do país, com o objetivo de identificar serviços e publicações desses órgãos que aproximam e facilitam o acesso da comunidade acadêmica à ouvidoria universitária, chegando a algumas alternativas apresentadas em seguida.

Ouvidoria da Universidade de Brasília (UNB):

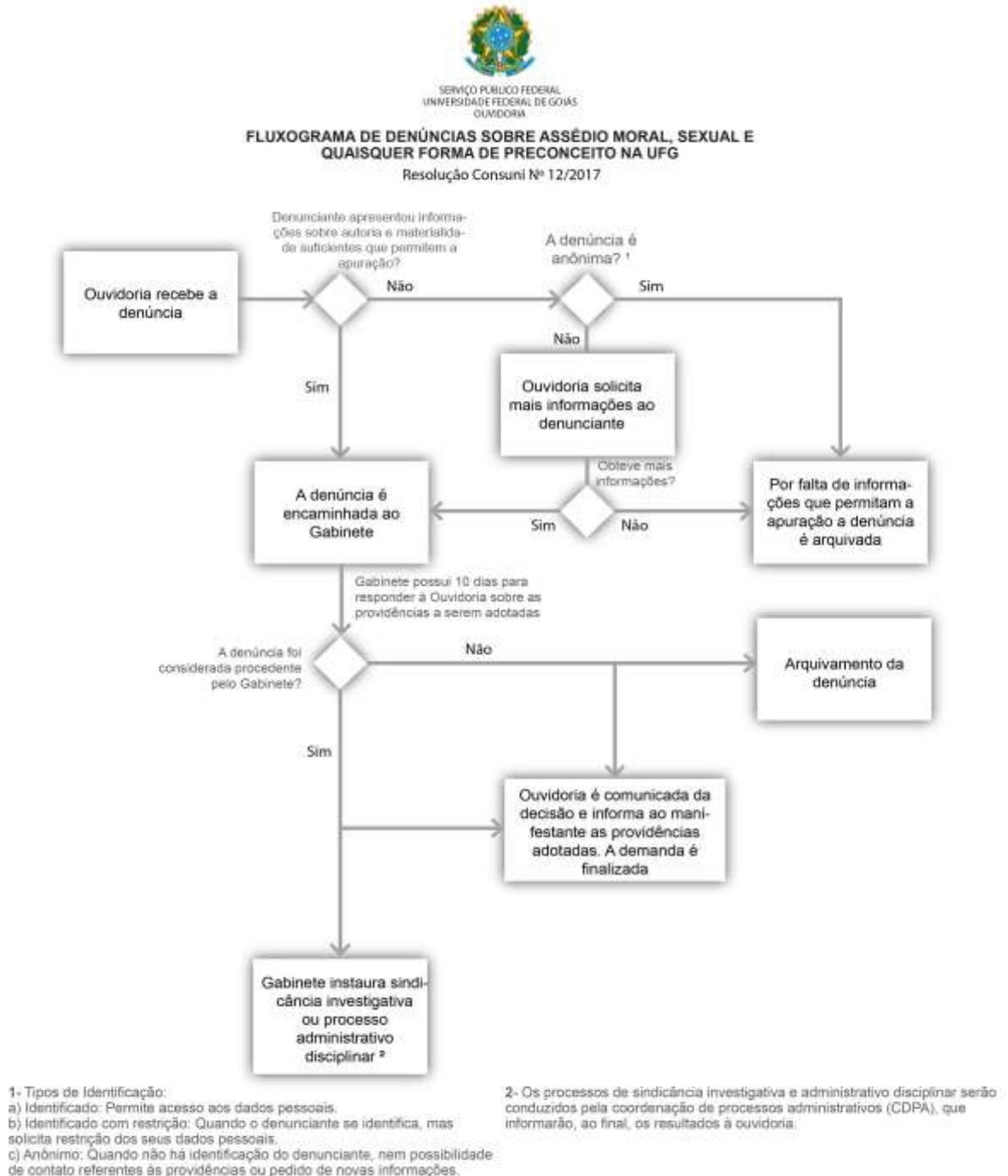
- Apresenta em sua página de internet um passo a passo de como usar a ferramenta do e-Ouv, como mostrado na pesquisa, ainda pouco conhecida pela comunidade acadêmica da UFPB;
- Disponibilidade de relatórios semestrais, com dados detalhados da atuação do órgão, desde o tratamento das manifestações recebidas, passando pela participação em eventos e campanhas de divulgação da ouvidoria local.

Fonte: <https://www.ouvidoria.unb.br/>

Ouvidoria da Universidade Federal de Goiás (UFG):

- Apresentação de fluxograma geral sobre a tramitação das manifestações recebidas pela ouvidoria, o que facilita o entendimento da comunidade em geral sobre o tratamento das manifestações recebidas pela ouvidoria;
- Campanhas de conscientização sobre o assédio moral na instituição, demanda bastante corriqueira nas instituições de ensino superior, com fluxograma.

Figura 10: Fluxograma de denúncias sobre Assédio – Ouvidoria UFG



Ouvidoria da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM):

- Apresenta em sua página da internet uma agenda mensal de atuação da ouvidoria, de forma que a comunidade possa facilmente ter acesso à programação de atuação do órgão.

Fonte: <https://www.ufsm.br/reitoria/ouvidoria/>

Ouvidoria da Universidade Federal de Rio Grande (FURG):

- Disponibilização do plano de trabalho anual, conforme estabelece a Instrução Normativa nº 1 da OGU, na página da ouvidoria, de forma que a comunidade tenha acesso aos objetivos e metas estabelecidos pela ouvidoria para o exercício anual.

Fonte: <https://ouvidoria.furg.br/>

Ouvidoria da Universidade Federal de Lavras (UFLA):

- Possui em seu sítio eletrônico um campo para prestação de contas, contendo relatórios semestrais de atuação do órgão, plano de trabalho anual com pretensões de melhorias na divulgação da ouvidoria local (distribuição de cartazes e folders de divulgação da ouvidoria; distribuição de folders com divulgação dos serviços prestados pela ouvidoria aos discentes calouros).

Fonte: <https://ouvidoria.ufla.br/>

Ouvidoria da Universidade Federal de Sergipe (UFS):

- Possibilidade de preenchimento de um formulário eletrônico pela comunidade externa, facilitando assim a abertura de manifestações sem a necessidade de comparecimento ao espaço físico da ouvidoria.

Fonte: <http://ouvidoria.ufs.br/pagina/386>

Ouvidoria da Universidade Federal de Uberlândia (UFU)

- Cartilha explicativa sobre a função e atuação da Ouvidoria da UFU disponível para consulta na página do órgão.

Fonte: <http://www.ufu.br/ouvidoria-0#tab-0-1>

Ouvidoria da Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA):

- Disponibiliza serviço de contato via WhatsApp e Facebook como forma de aproximar a comunidade à ouvidoria universitária;

Fonte: <https://ouvidoria.ufra.edu.br/>

Ouvidoria da Universidade Federal do Pará (UFPA):

- Fluxogramas por tipo de manifestação que facilitam o entendimento do cidadão de como será tratada a sua manifestação.

Fonte: <http://www.ouvidoria.ufpa.br/>

Ouvidoria da Universidade Federal de Alagoas (UFAL):

- Pesquisa de satisfação disponível na própria página.

Figura 11: Pesquisa de satisfação da Ouvidoria da UFAL

Pesquisa de Satisfação

Qual o tipo de vínculo?

Comunidade Externa

Como conheceu a Ouvidoria-Geral da UFAL?

- Site da UFAL
- Por um conhecido que usou

Qual seu grau de satisfação?

	Insatisfeito	Regular	Satisfeito	Muito satisfeito
Facilidade de acesso ao atendimento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atendimento da equipe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tempo de resposta à sua manifestação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tempo de solução da manifestação pelo setor envolvido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desempenho geral da Ouvidoria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Você procurou o órgão ou setor envolvido na manifestação, antes de recorrer à Ouvidoria-Geral da UFAL?

- Sim
- Não

Você já sofreu algum constrangimento do órgão ou setor envolvido na manifestação por ter procurado a Ouvidoria-Geral da UFAL?

- Sim
- Não

Você acha que a Ouvidoria contribuiu para a solução de seu caso?

- Sim
- Não

Sua demanda foi atendida?

- Sim
- Parcialmente atendida
- Não

Caso necessário, você utilizaria novamente o serviço da Ouvidoria-Geral?

- Sim
- Não

Enviar

Fonte: <https://ufal.br/contato/ouvidoria/pesquisa-de-satisfacao>

Ouvidoria da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE):

- Presença de ouvidorias setoriais;
- Sistema de avaliação da ouvidoria na própria página

Fonte: <https://www.ufpe.br/ouvidoriageral>

Ouvidoria da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ)

- Possui um serviço de balcão de informações/achados e perdidos agregados aos serviços da ouvidoria.

Fonte: <http://portal.ufrj.br/ouvidoria/quem-somos/>

7 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Neste capítulo serão apresentadas as principais conclusões da pesquisa, bem como apontadas algumas recomendações para a melhoria da atuação da Ouvidoria da UFPB.

7.1 CONCLUSÕES

O objetivo geral da pesquisa foi analisar a atuação da Ouvidoria Geral da UFPB, sob a perspectiva da dimensão “Comunicação com a sociedade” proposta pelo SINAES e orientações da CGU.

O estudo mostrou que a Ouvidoria da UFPB apresenta uma série de dificuldades para se encaixar nos padrões de atuação de uma ouvidoria pública do Poder Executivo Federal, conforme conclusões apresentadas ao se analisar os objetivos específicos da pesquisa.

Quanto ao objetivo específico de analisar as orientações do SINAES e da CGU para o funcionamento de uma ouvidoria universitária, o mesmo foi atingido, levando-nos a algumas conclusões que apontam para a limitação das exigências do SINAES, tendo em vista que o sistema inclui a ouvidoria universitária dentro da dimensão “Comunicação com a Sociedade”, onde a avaliação limita-se a apurar conceitos que variam de 1 a 5, sem qualquer aprofundamento, nem obrigatoriedade de que a dimensão seja avaliada anualmente, prova disso é que a UFPB analisou essa dimensão em 2013, voltando a realizá-la apenas em 2018, ainda sem dados publicados. No nosso entendimento há ainda uma subestimação da Ouvidoria ao dimensioná-la apenas como instrumento de comunicação com a sociedade, a ouvidoria de um órgão público hoje, na realidade, tem a função de ser bem mais que um meio de comunicação, uma ouvidoria pública na verdade deve ter autonomia suficiente para proporcionar aos cidadãos os meios necessários para se busque a efetivação da transparência e do controle social.

Já no tocante às orientações da CGU essa é mais incisiva, possui manuais para implantação e funcionamento de uma ouvidoria pública, Instruções Normativas e um sistema Eletrônico de Ouvidorias, onde as Ouvidorias do Poder Executivo Federal podem aderir, com relação as suas orientações a pesquisa mostrou que a Ouvidoria da UFPB não atende uma série delas, pois tem deixado a desejar em vários aspectos por não elaborar Plano Anual de Trabalho, não possuir sistema de avaliação de sua atuação por parte dos usuários, problemas com infraestrutura física, problemas de divulgação e acessibilidade para os campi do interior.

Quanto ao objetivo específico de examinar os resultados obtidos pela Ouvidoria Geral da UFPB na dimensão “Comunicação com Sociedade” mensurados pelo SINAES e publicados nos relatórios de autoavaliação da UFPB, tendo como marco a criação da Lei de Acesso à Informação

(2011), a pesquisa apontou que conforme dito anteriormente, a UFPB realizou a avaliação da dimensão uma única vez, em 2013, e essa avaliação apontou como principal fragilidade da Ouvidoria a escassez de divulgação e dos procedimentos para sua utilização. Todavia, embora constatada a vulnerabilidade nenhuma ação estratégica foi tomada para solucionar o problema e o presente estudo mostrou que a falta de divulgação ainda continua sendo um grande problema para a Ouvidoria Geral da UFPB.

Através do objetivo específico de identificar as possíveis barreiras de acesso e utilização dos serviços existentes na relação entre a comunidade acadêmica e a Ouvidoria Geral da UFPB foi possível constatar que as falhas de comunicação por parte da Ouvidoria têm dificultado o conhecimento da sua atuação, a comunidade não percebe a atuação da Ouvidoria pela Universidade, o que de certa forma interfere na confiança das pessoas em buscar os seus serviços; além disso, a Ouvidoria não se faz presente nos campi do interior, com exceção do Campus de Areia, não há representação da Ouvidoria nos demais Centros fora da sede, o que dificulta o acesso das pessoas ali lotadas demandar determinados assuntos com os quais não se sentiriam a vontade em fazer por telefone ou através de e-mail.

O objetivo específico de propor recomendações que possam diminuir as barreiras de acesso à Ouvidoria, bem como o aprimoramento de sua atuação foi atingido ao identificarmos os principais problemas do órgão, sob a visão da comunidade acadêmica e do próprio Ouvidor, baseado nas informações recebidas solicitamos aos entrevistados (com exceção do Ouvidor) que sugerissem soluções para as contendas; assim como buscamos em outras ouvidorias universitárias ideias de práticas que quando aplicadas são capazes de melhorar a atuação da Ouvidoria, as sugestões podem ser vistas no tópico a seguir (7.2 – Recomendações):

7.2 RECOMENDAÇÕES

No sentido de conceder uma contribuição para a melhoria dos serviços da Ouvidoria da UFPB essa pesquisa aponta algumas ideias a título de recomendações para dirimir as barreiras encontradas entre a comunidade e a Ouvidoria universitária; de forma que esse importante órgão atue de fato como instrumento capaz de proporcionar à comunidade acadêmica a capacidade de participar e exercer o controle social, garantidos por lei, sob o cotidiano da administração da UFPB, seja através de uma reclamação, de um elogio, de uma denúncia, de uma sugestão ou mesmo de uma solicitação:

- Adequação da infraestrutura física da Ouvidoria, de forma que o usuário tenha um espaço adequado para ser atendido, já que conforme identificado as paredes de divisórias não garantem o sigilo que alguns usuários esperariam ter para expor determinadas denúncias;

- Melhorias na infraestrutura tecnológicas do setor, haja vista que relatórios de gestão foram perdidos por problemas nos computadores e o acompanhamento das manifestações se dá de forma manual, já que não existe um software de gestão à disposição, tal problema poderia ser facilmente resolvido através de uma parceria com um curso da área de Tecnologia da Informação da própria instituição, os próprios alunos poderiam desenvolver o mecanismo;
- Adequação à Resolução nº 26/2011 que estabelece a presença de um Ouvidor-Assistente auxiliando o Ouvidor Geral; bem como o estabelecimento de horários para atendimento à Comunidade, por parte do Ouvidor. De forma a evitar que os usuários tivessem que voltar em outros momentos por conta da ausência do mesmo.
- Cumprimento do Art. 6º, Inciso III da Resolução nº 26/2011 que estabelece que haverá representante da Ouvidoria nos campi do interior;
- Elaboração de Plano Anual de Trabalho, conforme orientação da Ouvidoria Geral da União, de forma que a comunidade acadêmica possa acompanhar o planejamento do órgão para o ano vigente, assim como seus prazos de realização;
- Realização de gestão junto à administração da instituição como forma de estabelecer parcerias com todos os segmentos da Universidade no intuito de buscar colaboração para divulgar a existência da Ouvidoria, fazendo-se presente nos eventos promovidos pela Reitoria, pelos Centros, pelos discentes como forma de levar a todos não apenas que a Ouvidoria da UFPB existe, mas deixando claro qual é o seu papel na Universidade;
- Comunicação entre a Ouvidoria e a Comissão Permanente de Avaliação para realização das atividades de avaliação exigidas pelo SINAES, uma vez que o Ouvidor relatou desconhecer que a Ouvidoria passava por essa avaliação, bem como desconhecia o SINAES;
- Elaboração e implantação de mecanismo de avaliação dos serviços prestados pela Ouvidoria.
- Divulgação de suas atividades, relatórios de prestação de contas e agenda funcional; tanto no sítio eletrônico, como nas reuniões dos Conselhos que compõe a administração da instituição, como forma de garantir a transparência do órgão.

Como instrumento de democratização da administração pública, capaz de estimular o cidadão a participar da gestão universitária, a Ouvidoria da UFPB deve buscar, de forma continuada a melhoria dos seus serviços, sair dos seus “muros” e buscar preencher os seus espaços na instituição, caminhando ao lado da comunidade acadêmica, dando voz ao cidadão na defesa dos seus direitos. Para tanto é sabido que as limitações de autonomia dificultam muitas ações. É preciso que a gestão da Ouvidoria e da Universidade caminhem juntas no intuito de fortalecer esse órgão, que apesar do tempo de funcionamento ainda é carente de ações e projetos que o enquadrem aos novos tempos de transparência, participação popular e controle social da coisa pública.

REFERÊNCIAS

AFONSO, Almerindo Janela. Mudanças no Estado-avaliador: comparativismo internacional e teoria da modernização revisitada. *Rev. Bras. Educ.* [online], Rio de Janeiro 2013, vol.18, n.53, pp.267-284. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1413-24782013000200002>>. Acesso em: 15 de jan. 2018.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições, v. 70, 1977.

BARROS, Bruno Mello Corrêa de; GOULART, Gil Monteiro. A democracia digital e as articulações e mobilizações via redes sociais: o impacto das TIC e novas mídias no Direito à Informação e à Liberdade de Expressão. **Democracia Digital e Governo Eletrônico**, Santa Catarina, v. 2, n. 15, p.46-71, mar. 2017. Disponível em:<<http://buscalegis.ufsc.br/revistas/index.php/observatoriodoegov/article/view/34455/33273>>. Acesso em: 02 ago. 2018.

BIAGINI, Liane; GOMES, Marta Lopes. Ouvidoria: Uma reflexão como instrumento de controle. **Revista dos Mestrados Profissionais**, Recife, v. 2, n. 1, p. 235-251, jan./jun. 2013, ISSN:2317-0115. Disponível em: <<https://periodicos.ufpe.br/revistas/RMP/article/view/324/277>>. Acesso em: 17 Jul. 2018.

BORGES, Maria Creusa de Araújo. et al. A corrupção na sociedade da informação hodierna: o combate a partir da transparência. In BORGES, Maria Creusa de Araújo; PRAZERES, Paulo Joviniano Alvares dos (Orgs.). **Controle da Administração Pública e Combate à Corrupção: Prevenção, Transparência e Persecução Penal**. Recife: Editora Nossa Livraria, 2016.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)**. Brasília, DF, 2015.

_____. Controladoria-Geral da União. **Manual da Lei de Acesso à Informação para Estados e Municípios**. 1. ed. Brasília: Secretaria de Prevenção da Corrupção e Informações Estratégicas. 2013. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/transparencia-publica/brasil-transparente/arquivos/manual_lai_estadosmunicipios.pdf>. Acesso em 07 jan. 2019.

_____. Controladoria-Geral da União. **Orientações para implantação de uma unidade de Ouvidoria: Rumo ao sistema participativo**. 5. ed. Brasília: Ouvidoria Geral da União, 2012. Disponível em: <<http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/ouvidoria/arquivos/ogu-implantacao-unidade-ouvidoria.pdf>>. Acesso em 07 ago. 2017.

_____. Lei n. 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 2004. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm>. Acesso em 05 dez. 2017.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **A construção política do Brasil**: sociedade, economia e estado desde a independência. 3. ed. São Paulo: Editora 34, 2016.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos; SPINK, Peter Kevin (Orgs). **Reforma do Estado e administração pública gerencial**. Tradução: Carolina Andrade. 7 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

BURLAMARQUI, Marco Guilherme Bravo. Avaliação e qualidade na educação superior: tendências na literatura e algumas implicações para o sistema de avaliação brasileiro. **Estudos em Avaliação Educacional**, v. 19, n. 39, p. 133-154, 2008.

CALDERÓN, Adolfo Ignacio. **Responsabilidade Social**. **Revista da Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior**, Ano 23, nº 34, p. 14-27, abr. 2015. Disponível em: <<http://www.abmes.org.br/public/arquivos/publicacoes/Estudos34.pdf>>. Acesso em 05 nov. 2017.

CAMPELO, Graham Stephan Bentzen. Administração pública no Brasil: ciclos entre patrimonialismo, burocracia e gerencialismo, uma simbiose de modelos. **Revista Ciência & Trópico**, Recife, v. 34, n. 2, p.297-324, jan. 2010. Semestral. Disponível em: <<https://fundaj.emnuvens.com.br/CIC/article/view/871/592>>. Acesso em: 02 ago. 2018.

CHAVES, Lázaro Curvêlo. **A luta pela redemocratização**: abertura lenta, gradual e segura rumo à democracia. 2014. Disponível em: <<http://www.culturabrasil.org/abertura.htm>>. Acesso em 05 jul. 2017.

CONCEIÇÃO, Antônio Cesar Lima da. **Controle Social da Administração Pública**: Informação & Conhecimento – interação necessária para a efetiva participação popular nos orçamentos públicos. Brasília, 2010. Disponível em: <<https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId>>. Acesso em: 20 jun. 2018.

COSTIN, Claudia. **Administração Pública**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CRESWELL, Jonh. W. **Projeto de Pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CYRILLO, Rose Meire. Ouvidorias: um aporte necessário. *Revista do Ministério Público do Distrito Federal e Territórios*, Brasília, n. 9, p. 193-211, 2015. Anual. Disponível em: <<http://www.ouvidoria.ufscar.br/arquivos/ouvidoriaumaporteneccessario.pdf>>. Acesso em: 02 ago. 2018.

DANTAS, Éder da Silva. **Transparência e controle social em João Pessoa 2013-2015**: um balanço. João Pessoa: Editora do CCTA, 2017

DIAS SOBRINHO, José. **Avaliação e transformações da educação superior brasileira (1995-2009): do provão ao Sinaes**. *Avaliação (Campinas)* [online]. 2010, vol.15, n.1, pp.195-224. ISSN 1414-4077. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1414-40772010000100011>>. Acesso em 25 out. 2017.

DINIZ, Eduardo Henrique et al., O governo eletrônico no Brasil: perspectiva histórica a partir de um modelo estruturado de análise. **Revista de Administração Pública - RAP**, v. 43, n. 1, fevereiro, 2009, p. 23-48. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/2410/241016444003.pdf>>. Acesso em: 02 ago. 2018.

FASTI, Ricardo. “**Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior**”. Projeto CNE/UNESCO 914BRZ1144.3> São Paulo, 2015. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=26211-produto1-estudo-processos-avaliacao-ies-brasileiras-vinculados-sinaes-pdf&Itemid=30192>. Acesso em: 15 dez. 2017.

FIGUEIREDO, Vanusa da Silva; SANTOS, Waldir Jorge Ladeira de. Transparência e controle social na administração pública. **Temas de Administração Pública**, v. 6, n.1, 2013.

_____. Transparência e controle social na administração pública. **Temas de Administração Pública**, São Paulo, v. 8, n. 1, p.1-20, jan. 2013. Disponível em: <<https://periodicos.fclar.unesp.br/temasadm/article/view/6327/4715>>. Acesso em: 02 ago. 2018.

FONSECA, João José Saraiva. **Metodologia da Pesquisa Científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Disponível em: <[http://leg.ufpi.br/subsiteFiles/lapnex/arquivos/files/Apostila_-_METODOLOGIA_DA_PESQUISA\(1\).pdf](http://leg.ufpi.br/subsiteFiles/lapnex/arquivos/files/Apostila_-_METODOLOGIA_DA_PESQUISA(1).pdf)>. Acesso em: 03 nov. 2017.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GLÜER, Laura Maria. A ouvidoria universitária como instrumento para uma avaliação institucional emancipatória do ensino superior. In: XXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2006, Brasília - DF. **Anais**. Brasília - DF: UNB, 2006. p. 1 - 15. Disponível em: <<http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/28254316370675890850096290438800068011.pdf>>. Acesso em: 020 ago. 2018.

GOMES, Wilson. A Democracia digital e o problema da participação civil na decisão política. **Revista fronteiras: estudos midiáticos**, v. 7, n. 3, p. 214-222, set./dez. 2005. Disponível em: <<http://revistas.unisinos.br/index.php/fronteiras/article/view/6394>>. Acesso em: 24 mai. 2018.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Conversas sobre Iniciação à Pesquisa Científica**. 1. ed. Campinas: Alínea, 2001.

GUIMARÃES, Tomás de Aquino; MEDEIROS, PHR. O Estágio do Governo eletrônico no Brasil em relação ao contexto mundial. **Revista do Serviço Público**, v. 55, n. 1 e 2, p. 49-66, jan./jun. 2004. Disponível em: <<https://doi.org/10.21874/rsp.v55i1-2>>. Acesso em: 19 mai. 2018.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LANDIM, Ilana Camurça. Um estudo sobre a relação entre a democracia digital e a participação política a partir do debate sobre o programa mais médicos no facebook. **Revista Eletrônica do Programa de Pós-Graduação em Mídia e Cotidiano**, v. 3, n.3, 2013. Disponível em: <<http://www.ppgmidiaecotidiano.uff.br/ojs/index.php/Midecot/article/viewFile/60/80>>. Acesso em: 11 jul. 2018.

LIMA, Helton Roseno. **Controle Externo, Administração Pública e Transparência – AGU**. 2009. Disponível em: <www.agu.gov.br/page/download/index/id/521842>. Acesso em 05 mai. 2018.

LYRA, Rubens Pinto (Org). **Modalidades de Ouvidoria Pública no Brasil**. João Pessoa: Editora Universitária da UFPB, 2010.

_____. **A Ouvidoria na esfera pública brasileira**. João Pessoa: Editora Universitária da UFPB, 2000.

MARQUES, Jamil. A ideia de democracia em perspectiva - Crise, avanços e desafios. In: **Revista On-line liberdade e cidadania**, v. 5, jul./set. 2009. Disponível em: <http://www.flc.org.br/revista/materias_viewaea7.html?id=%7B132B25C9-D020-4545-A3BB-ED6F880CF986%7D>. Acesso em: 15 jun.2018.

MEDEIROS, Paulo Henrique Ramos; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. O estágio do governo eletrônico no Brasil em relação ao contexto mundial. **Revista do Serviço Público**, Brasília, DF, v. 55, n. 2, p.49-66, jan. 2004. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/245/250>>. Acesso em: 02 ago. 2018.

MENEZES, Ronald do Amaral (2017): **A atuação das ouvidorias públicas federais como instâncias de controle e participação social no Brasil**, Texto para Discussão, n. 2286, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), Brasília. Disponível em: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/177502/1/td_2286.pdf>. Acesso em: 17 Jul. 2018.

MOTA, Shirley Castro Menezes. Ameaça à democracia participativa no Brasil e na Espanha num panorama de corrupção política que margeia o século XXI. In: **Seminário Internacional em Cultura de la Legalidad**, 2017. Disponível em: <https://earchivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/25656/ameaca_castro_SICL_2017.pdf?sequence=2&isAllowed=y>. Acesso em: 16 jul. 2018.

NETO, Orion Augusto Platt et al. Publicidade e Transparência das Contas Públicas: obrigatoriedade e abrangência desses princípios na administração pública. **Contabilidade Vista e Revista**, Belo Horizonte, v. 18, n. 1, jan/mar, 2007.

PATEMAN, Carole. **Participação e teoria democrática**. Tradução de Lui Paulo Rouanet. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

PAULA, Ana Paula Paes de. Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, [S.l.], v. 45, n. 1, p. 36-49, jan. 2005. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rae/article/view/37088>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

PRODANOV, Cleber Cristino; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

QUEIROZ, K. C. A. L. **Reformra gerencial, “Estado avaliador” e o sistema nacional de avaliação da educação superior: Qual o papel da regulação?** In: XXV Simpósio Brasileiro, II Congresso Ibero-americano de Política e Administração da Educação- Jubileu de Ouro da Anpae (1961-2011), São Paulo, 2011. Disponível em: <<http://www.anpae.org.br/simpósio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompleto/comunicacoesRelatos/0275.pdf>>. Acesso em: 10 mai. 2018.

RIBEIRO, Elisa Antônia. A perspectiva da entrevista na investigação qualitativa. **Revista Evidência**, v. 4, n. 4, p. 129-148, 2008. Disponível em: <<http://goo.gl/OozlHr>>. Acesso em: 30 ago. 2016.

RICARTES, Gabriel Campos. Democracia participativa: entre a esperança e os gargalos de um mundo mais politizado. **Revista Videre da Faculdade de Direito & Relações Internacionais da UFGD**, Dourados - MS, v. 6, n. 12, p.16-27, dez. 2014. Disponível em: <<http://ojs.ufgd.edu.br/index.php/videre/article/view/3849/2391>>. Acesso em: 02 ago. 2018.

ROCHA, Jadir Silva. O Controle Social da Administração Pública no Brasil. Jus Navigandi, 2015. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/36217/o-controle-social-da-administracao-publica-no-brasil>>. Acesso em: 09 abr. 2018.

RODRIGUES, Rui Marinho. **Pesquisa acadêmica: como favorecer o processo de preparação de suas etapas**. São Paulo: Atlas, 2007.

ROSPA, Aline Martins; SILVA, Rosane Leal da. A relevância da Lei de Acesso à Informação no combate à corrupção. **XIIIº Seminário Internacional de Demandas Sociais e políticas públicas na sociedade contemporânea**. Santa Catarina, 2016. Disponível em:<

<https://online.unisc.br/acadnet/anais/index.php/sidspp/article/viewFile/16048/3938>>. Acesso em: 21 jan. 2019.

SAMPAIO, Rafael Cardoso. Democracia digital no Brasil: uma prospecção das iniciativas relevantes. **Revista Eletrônica de Ciência Política**, v. 4, n. 1-2, 2013. Disponível em: <<http://revistas.ufpr.br/politica/article/view/33449/21574>>. Acesso em: 12 jun. 2018.

SALES RIBEIRO. José Luis Lôrdelo. SINAES: o que aprendemos acerca do modelo adotado para avaliação do ensino superior no Brasil. Avaliação, Campinas; Sorocaba, SP, v. 20, n. 1, p. 143-161, mar. 2015. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/aval/v20n1/1414-4077-aval-20-01-00143.pdf>>. Acesso em: 10.12.17.

SAMPAIO, Rafael Cardoso. Democracia digital no Brasil: Uma prospecção das iniciativas relevantes. **Revista Eletrônica de Ciência Política**, v. 4, n. 1-2, p. 55-79, 2013. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.5380/recp.v4i1-2.33449>>. Acesso em: 05 mar. 2018.

SANTOS, Aline Regina et al. Quem conhece as ouvidorias públicas? Um estudo sobre a imagem percebida por cidadãos de Florianópolis (SC). **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 22, n. 73, 2017. ISSN 2236-5710. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cgpc/article/view/66025>>. Acesso em: 17 jul. 2018.

SANTOS, M. C. **Ouvidoria Pública: Instrumento de Participação Social e Ferramenta de Gestão**. 2013. 55f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização) em Gestão Pública, Escola Nacional de Administração Pública, Brasília, 2013.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **A universidade no século XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade**. 3ª ed. São Paulo: Cortez, 2004. Disponível em: <<http://www.ces.uc.pt/bss/documentos/auniversidadedosecXXI.pdf>>. Acesso em: 15 jun. 2018.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 24. ed. São Paulo: Cortez, 2016.

SILVA, Edna Lúcia da.; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

SOARES, Ismar de Oliveira. A educomunicação como processo de gestão comunicativa. IN: FIGARO, Roseli (org.). **Gestão da Comunicação: no mundo do trabalho, educação, terceiro setor e cooperativismo**. São Paulo: Atlas, 2005.

SOUZA, Auriza Carvalho et al. A relevância da transparência na gestão pública municipal. **Revista Campus**. Paripiranga, v. 2, n.5, 2009.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA. Conselho Universitário. **Resolução n. 07 de 2002**. Aprova o Estatuto da Universidade Federal da Paraíba. Disponível em: <<http://www.ufpb.br/sods/contents/paginas/estatuto>>. Acesso em: 12 nov. 2017.

_____. **Relatório de Autoavaliação Institucional da UFPB**. 2014. Disponível em: <<http://www.ufpb.br/cpa/contents/arquivos/relatorio-de-autoavaliacao-ufpb-2014.pdf>>. Acesso em: 12 de nov. 2017.

_____. Conselho Universitário. **Resolução n. 26 de 2011**. Revoga as Resoluções 06/1998, 09/2000 e 10/2000 do CONSUNI, altera a Resolução nº 03/2001 do CONSUNI e consolida as normas referentes à Ouvidoria Geral da Universidade Federal da Paraíba. . Disponível em: <https://sigrh.ufpb.br/sigrh/public/colegiados/filtro_busca.jsf;jsessionid=E7ECC0494B2AF44F452F2AEDB3FF7F6D.sistemas-a>. Acesso em: 12 nov. 2017

VERHINE, R. E; DANTAS, L. M. V.; SOARES, J. F. Do Provão ao ENADE: uma análise comparativa dos exames nacionais utilizados no Ensino Superior Brasileiro. **Ensaio: aval. pol. públ. Educ.**, Rio de Janeiro, v.14, n.52, p. 291-310, jul./set. 2006. Disponível em: <<http://www.repositorio.ufba.br:8080/ri/bitstream/ri/2196/1/a02v1452.pdf>>. Acesso em: 30 nov. 2017.

VILANOVA, Fátima. **Ombudsman na Universidade**. 2009. Disponível em: <www.abonacional.org.br>. Acesso em: 15 dez. 2017..

_____. **Ouvidoria na UECE: seis meses de experiência**. Relatório. Fortaleza, 1997.

VISMONA, Edson Luiz. A evolução das Ouvidorias no Brasil. In: PEREZ, José Roberto Rus; BARREIRO, Adriana Eugênia Alvim; PASSONE, Eric (ORGS). **Construindo a Ouvidoria no Brasil: avanços e perspectivas**. Campinas: Ed. UNICAMP, 2011. p. 29-42.

WEBER, Max. **O que é a burocracia?** Tradução de Conselho Federal de Administração, 2013. Disponível em: <http://cfa.org.br/wp-content/uploads/2018/02/40livro_burocracia_diagramacao.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2017.

APÊNDICES

APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Prezado (a) Senhor (a)

Esta pesquisa é sobre A ATUAÇÃO DA OUVIDORIA GERAL DA UFPB COMO FERRAMENTA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL PROPOSTA PELO SINAES e está sendo desenvolvida pelo(s) pesquisador(es) **Edson Xavier dos Santos**, aluno do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior – Mestrado Profissional do Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba, sob a orientação do Prof. **Dr. Eder da Silva Dantas**.

Os objetivos do estudo são Analisar a atuação da Ouvidoria Geral da UFPB, sob a perspectiva da dimensão “Comunicação com a sociedade” proposta pelo SINAES.

A finalidade deste trabalho é contribuir para a melhoria dos serviços prestados pela Ouvidoria Geral da UFPB.

Solicitamos a sua colaboração para a realização de uma entrevista, como também sua autorização para apresentar os resultados deste estudo em eventos e publicar em revista científica. Por ocasião da publicação dos resultados, seu nome será mantido em sigilo. Informamos que essa pesquisa não oferece riscos, previsíveis, para a sua saúde.

Esclarecemos que sua participação no estudo é voluntária e, portanto, o(a) senhor(a) não é obrigado(a) a fornecer as informações e/ou colaborar com as atividades solicitadas pelo Pesquisador. Caso decida não participar do estudo, ou resolver a qualquer momento desistir do mesmo, não sofrerá quaisquer sanções ou constrangimentos.

Os pesquisadores estarão a sua disposição para qualquer esclarecimento que considere necessário em qualquer etapa da pesquisa.

Diante do exposto, declaro que fui devidamente esclarecido(a) e dou o meu consentimento para participar da pesquisa e para publicação dos resultados. Estou ciente que receberei uma cópia desse documento. _____

Assinatura do Participante da Pesquisa

Contato do Pesquisador Responsável:

Caso necessite de maiores informações sobre o presente estudo, favor ligar para o pesquisador **Edson**

Xavier dos Santos -

Endereço (Setor de Trabalho): **DCPS/PROGEP/UEPB**

Telefone: 99942-0947

Ou

Comitê de Ética em Pesquisa do Centro de Ciências da Saúde da Universidade Federal da Paraíba Campus I

- Cidade Universitária - 1º Andar – CEP 58051-900 – João Pessoa/PB

☎ (83) 3216-7791 – E-mail: **comitedeetica@ccs.ufpb.br**

Atenciosamente,

Assinatura do Pesquisador Responsável

Obs.: O sujeito da pesquisa ou seu representante e o pesquisador responsável deverão rubricar todas as folhas do TCLE apondo suas assinaturas na última página do referido Termo.

APÊNDICE B – PROTOCOLO DE ENTREVISTA I

Entrevistado: Ouvidor

Bloco I – Perfil do Ouvidor

Nome: _____

Idade: _____

Formação: _____

Cargo: _____

Tempo de serviço na instituição: _____

Há quanto tempo é ouvidor: _____

Quanto tempo resta para o término do seu mandato: _____

Bloco II – Roteiro de entrevista

- 1) Na sua opinião, qual a principal função de uma Ouvidoria Universitária?
- 2) Na sua opinião, a Ouvidoria da UFPB atende as orientações do SINAES e da |CGU quanto ao funcionamento de uma ouvidoria universitária? Por quê?
- 3) Quantos servidores a Ouvidoria da UFPB possui? O quantitativo é suficiente para atender a demanda da Universidade? Se não, o que tem sido feito por parte do ouvidor para resolver tal problema?
- 4) Na sua opinião, a comunidade acadêmica tem alguma dificuldade em acessar os serviços oferecidos pela Ouvidoria da UFPB? Se sim, o que a ouvidoria tem feito para resolver a situação? Se não, o que justifica os números dos relatórios de autoavaliação?
- 5) Qual o horário de atendimento da Ouvidoria? Na sua opinião esse horário é suficiente para atender toda a sua demanda?
- 6) A ouvidoria possui unidades setoriais nos Campi fora da sede? Se sim, qual a estrutura de funcionamento? Se não, como é feito o atendimento das demandas desses locais?
- 7) A ouvidoria da UFPB divulga os serviços que realiza? Se sim, de que forma?
- 8) Ao recorrer à ouvidoria, o usuário tem a possibilidade de realizar algum tipo de avaliação sobre os serviços prestados por esse órgão? Se sim, de que forma é realizada essa avaliação?
- 9) A ouvidoria da UFPB procura consultar a comunidade acadêmica a respeito de como pode melhorar os seus serviços prestados?

- 10) Como a ouvidoria negocia os prazos de resposta com os setores demandados? Caso a resposta não seja dada em tempo hábil, quais as medidas tomadas pela ouvidoria?
- 11) Caso o usuário não se dê por satisfeito com a resposta dada a sua demanda, qual providência é tomada pela ouvidoria?
- 12) A ouvidoria da UFPB possui autonomia administrativa e financeira? Há relatos de interferência administrativa na ouvidoria?
- 13) Na sua opinião houve algum avanço na Ouvidoria da UFPB na sua gestão? Se sim, quais?
- 14) Na sua opinião quais os pontos fortes da Ouvidoria da UFPB? E quais os pontos fracos?
- 15) Que medidas para melhoria da Ouvidoria da UFPB ainda não foram tomadas, mas o senhor pretende implantar até o fim de sua gestão à frente da Ouvidoria?
- 16) Quais as principais dificuldades enfrentadas pela ouvidoria da UFPB?
- 17) Na sua opinião, a ouvidoria da UFPB tem atendido todas as exigências do SINAES?
- 18) Na sua opinião qual a importância da ouvidoria universitária no processo de comunicação entre a universidade e a comunidade?
- 19) A ouvidoria da UFPB emite relatórios de suas atividades? Se sim, com que frequência? Se não, como é feita a avaliação dos serviços prestados por essa unidade?
- 20) Na sua opinião, os relatórios emitidos pela Ouvidoria da UFPB têm contribuído para a melhoria da gestão da UFPB?
- 21) A ouvidoria já orientou a gestão da universidade quanto às manifestações mais frequentes recebidas? Se sim, teve alguma resposta quanto à realização de algum estudo com vistas a quitar a sua repetição?
- 22) Quais as formas possíveis de recebimento de demandas por parte da ouvidoria da UFPB?
- 23) Na sua opinião é relevante a utilização de software que possibilite agilizar o atendimento?
- 24) Qual o fluxo seguido pela ouvidoria ao receber uma demanda de um usuário até a sua conclusão? Como o usuário é notificado?
- 25) Na sua opinião, como estimular a participação da comunidade acadêmica na gestão universitária por meio da ouvidoria?
- 26) A ouvidoria da UFPB desenvolve ações que incentivam a participação social na gestão da Universidade? Se sim, cite exemplos. Se não, por quê?
- 27) Na sua opinião, a Ouvidoria da UFPB é um instrumento de controle social? Se sim, que tipo de controle social a UFPB sofre através das ações realizadas pela ouvidoria?
- 28) Como estimular a participação social através da ouvidoria?

- 29) Quais as principais reclamações, elogios ou sugestões que a ouvidoria da UFPB recebe?
- 30) Há assistência/apoio por parte dos servidores da UFPB para a atuação da Ouvidoria?

APÊNDICE C – PROTOCOLO DE ENTREVISTA II

Entrevistado: Membro da comunidade universitária

Bloco I – Perfil do entrevistado

Nome:

Idade:

Formação:

Categoria de usuário (docente, técnico ou discente):

Bloco II – Roteiro de entrevista

- 1) Você conhece a ouvidoria da UFPB? Se sim, de que forma ficou sabendo da sua existência?
- 2) Na sua opinião a atuação da ouvidoria da UFPB é bem divulgada entre a comunidade acadêmica? Se não, como poderia melhorar essa divulgação?
- 3) Na sua opinião, qual é a função da ouvidoria da UFPB?
- 4) Na sua opinião, a ouvidoria da UFPB atua como um instrumento que proporciona a participação democrática do usuário na gestão pública da UFPB? Por quê?
- 5) Você já utilizou os serviços da ouvidoria da UFPB?
- 6) O problema pelo qual você procurou a ouvidoria foi resolvido? Na sua opinião, o problema poderia ter sido conduzido de uma outra forma?
- 7) Na sua opinião, a atuação da ouvidoria interferiu na condução do problema apresentado?
- 8) Você conhece o site da Ouvidoria da UFPB? Se sim, como você avalia as informações nele contidas?
- 9) A ouvidoria estabeleceu algum prazo para resposta? O prazo foi respeitado? Se descumprido, houve justificativa?
- 10) Na sua opinião, a ouvidoria da UFPB tem contribuído para melhorar a gestão da UFPB? Se não, por quê?
- 11) Na sua opinião, quais os pontos fortes e fracos da Ouvidoria da UFPB?
- 12) Na sua opinião, o que a Ouvidoria da UFPB poderia fazer para melhorar os seus serviços prestados?

13) Na sua opinião, a administração da UFPB desenvolve ações que incentivam a participação social na gestão da Universidade? Se sim, de que forma, na sua opinião? Se não, na sua opinião, o que a universidade poderia fazer para incentivar a participação da comunidade na sua gestão?

14) Você conhece alguma mudança em um setor ou local que você frequenta na UFPB decorrente da atuação da ouvidoria?

15) Você conhece algum mecanismo de avaliação sobre os serviços prestados pela ouvidoria da UFPB?

16) Você acredita que a ouvidoria da UFPB tem contribuído para a melhoria dos serviços prestados pela UFPB? Por quê?

17) Na sua opinião, a disponibilização de um mecanismo onde o usuário pudesse se comunicar com a ouvidoria, pela internet, agilizaria o atendimento? Que tipo de serviço esse mecanismo poderia oferecer?