

O exercício comunicacional da ouvidoria em Universidades Brasileiras¹

Tassiara Baldissera CAMATTI²

Gino Giacomini-Filho³

CEEM/FGV, Campo Grande, MS

Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Caetano do Sul, SP

Resumo

Na busca de elucidar como se dão as relações comunicacionais no âmbito das universidades brasileiras e qual o processo adotado para atender e minimizar impactos negativos por parte dos públicos atendidos por estas instituições, propomos este artigo. Nossa compreensão parte da comunicação como ativo intangível das organizações, que ultrapassa barreiras como tempo e espaço, aproxima e conecta indivíduos e, além disso, fomenta reputação. O contexto de análise é a ouvidoria universitária e a realidade educacional do Brasil, que contribui para fortalecermos a tese de que o exercício comunicacional acontece de modo único, nas inúmeras relações interativas que geram sentido e múltiplas interpretações. Nesse prisma adotamos o método da hermenêutica de profundidade, num estudo de natureza exploratória que integra pesquisa bibliográfica, documental e de campo, para compreendermos a ouvidoria como agente de comunicação organizacional.

Palavras-chave: Comunicação. Organizações. Ouvidoria. Universidade.

1. INTRODUÇÃO

A constatação de que a comunicação muda continuamente e agrega novas possibilidades, meios e formatos para a interação humana não é fruto apenas dos estudos de McLuhan (1964) e sua teoria dos meios como extensões do homem. Hoje, de fato, estamos conectados e utilizamos a tecnologia como forma de transpor barreiras que antes impediam nossa comunicação. Um exemplo, trazido por Santos (1994) são as novas compreensões do tempo e espaço, que deixam de ser cronometrados em horas e demarcados por fronteiras físicas. Ambos ampliam-se e não possuem mais formas definidas, pois o tempo já é fluído e o espaço virtual.

Nesse contexto, a tendência é que as relações tomem caráter imediatista, de pronta resposta, sem rodeios, como sugerem os padrões de qualidade e produtividade focados no consumo e na doutrina capitalista, ficando de lado aspectos como a interação e o diálogo, que deveriam nutrir, em grande parte, o convívio interpessoal. Nisso, dois polos são

¹Trabalho apresentado no DT 3 - GP RP e Comunicação Organizacional, XV Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do XXXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

²Doutora em Comunicação pelo PPGCOM/PUCRS; professora executiva CEEM/FGV - Campo Grande/MS. E-mail: tbcamatt@gmail.com

³Doutor e livre-docente em Comunicação pela ECA/USP; docente do PPGCOM da Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS). E-mail: gino.giacomini@uscs.edu.br

reforçados: de um lado aqueles que desejam ser ouvidos e, de outro, aqueles que deverão ouvir para evitar danos a reputação organizacional.

Zulzke (1997) retrata um sistema de comunicação análogo ao de ouvidoria, quando refere-se ao serviço de atendimento ao consumidor. Neste, o “ouvidor/atendente” em suas diversas funções (estratégicas e operacionais) precisa lidar com diferentes demandas (manifestações e insatisfações), utilizando instrumentos de comunicação (massivos e dirigidos) para atender os públicos (internos e externos). Entretanto percebemos que muitos processos de atendimento seguem o modelo matemático e mecanicista de comunicação (SHANNON; WEAVER, 1949). Este é usual em muitas organizações, inclusive educacionais, não propiciando a interação dialógica e levando os públicos à procura de outros meios para se pronunciarem.

Segundo o website consumerista *Reclame Aqui*, em 2013, foram direcionadas 34 reclamações sobre escolas e faculdades no Brasil; em 2014, esse número aumentou para 44. Já segundo o Procon (VEJA, 2015) de São Paulo, o quadro é bem mais expressivo. Considerando as universidades privadas no estado, apenas no período de janeiro a setembro, em 2012 foram 915 queixas; em 2013 ocorreram 1.129 reclamações e em 2014 o total correspondeu a 1.171. Assim, compreendemos que há um incremento de manifestações de alunos e outros públicos em relação às universidades, não só em decorrência do crescimento da sua expectativa, mas também pela disponibilização de instrumentos e normas que facilitam tais manifestações, sendo a ouvidoria, segundo Harrison (2004), uma dessas possibilidades.

Outro aspecto importante, que devemos levar em conta, conforme Gadlin (2000) é que as ouvidorias devem estar centradas na negociação, fomentando um sistema de comunicação que articule interesses da organização e seus *stakeholders*. No entanto, há de se compreender que a ouvidoria é estabelecida nas universidades como um *ombudsman* organizacional, com diferentes posturas e perfis. Ou seja, enquanto umas tomam partido do demandante, representando-o na organização, outras mantem-se neutras, algumas atuam apenas nas queixas e muitas acompanham a resolução completa do problema.

Com base nessas reflexões iniciais, buscamos elucidar como se dão as relações comunicacionais no âmbito da ouvidoria das universidades públicas brasileiras e qual o processo adotado para atender e minimizar impactos negativos. Trata-se de uma pesquisa de delineamento exploratório, onde agregamos pesquisa bibliográfica, documental e de campo, sob o método da hermenêutica de profundidade (THOMPSON, 1995).

2 A OUVIDORIA COMO AGENTE DE COMUNICAÇÃO

As instituições de ensino superior são organizações que, como tal, interagem via processos de comunicação com diferentes agentes, sejam *stakeholders* (alunos, professores, funcionários, públicos de interesse, etc.) ou setores institucionais (secretaria acadêmica, setor de pessoal, marketing etc.). Nas palavras de Glüer (2006, p. 9), a ouvidoria é “[...] canal de comunicação, que 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”. Também Scroferneker (2010) reforça que a ouvidoria é percebida como uma via, um meio, um espaço de comunicação dos diversos públicos com a instituição.

Se do ponto de vista legal o Código de Defesa do Consumidor de 1991 sinalizou a necessidade das empresas manterem uma comunicação direta para conduzir informações e conflitos com seus consumidores, no âmbito educacional essa prática foi reforçada pela Lei 10.861 (14/4/2004) e pela Portaria 300 (30/1/2006), que instituíram o SINAES – Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior. Destacamos que o texto homologado esclarece que é dever de cada instituição cuidar de sua imagem pública, estabelecer e manter canais de comunicação e sistemas de informações com a sociedade, público interno e externo, sugerindo a ouvidoria como agente desse amplo sistema comunicacional.

Gilly *et al* (1991) argumentam que a efetividade da ouvidoria decorre não somente do atendimento verdadeiro das demandas confiadas, mas na solução completa e no estabelecimento de ações que impeçam ou minimizem insatisfações futuras para todos. Essas mudanças incluem contatos, interação e acompanhamento de pessoas e setores que participaram do fato em análise, até que as razões da insatisfação sejam equacionadas. Até porque, segundo os autores, quando insatisfeito o demandante inicia o fluxo de comunicação de modo informal junto a pessoas próximas, migra para a organização com o pedido, e somente num terceiro estágio a insatisfação é formalizada e repassada para os setores, motivando resposta ao reclamante e ações para que tal problema não volte a ocorrer na organização.

Outra visão que entendemos ser interessante para nossa compreensão é a da ouvidoria como “[...] um agente múltiplo da universidade: facilitador, educador e mediador”, proposta por Camatti (2014, p. 180). Para a autora, a medida que a ouvidoria universitária existe e está instituída, deve estar aberta para interagir com os diversos públicos da IES, via comunicação, o que lhe atribui diferentes funções. Enquanto *Agente Facilitador* (grifo nosso) “está focada em desenvolver um serviço especializado de registro,

encaminhamento, solução e resposta, para todos os públicos da universidade, não podendo se confundir com uma central de informações” (CAMATTI, 2014, p. 180), pois sua ação vai além de informar: busca, de fato, facilitar a solução da demanda. Como *Agente Educador* (grifo nosso), possui “disponibilidade em atender, ouvir e dialogar, possibilitando aos públicos a expressão de seus sentimentos e a abertura à comunicação” (CAMATTI, 2014, p. 181). A função, neste caso, é contribuir para a emancipação dos indivíduos e da própria instituição, a medida que se ensina e se aprende em cada ocorrência atendida e solucionada. Sendo *Agente Mediador* (grifo nosso), a ouvidoria é proativa frente aos desafios a medida que “[...] busca informações válidas para antecipar e prevenir crises na organização, atua na mediação de conflitos que possam ocorrer dentro e fora do contexto universitário” (CAMATTI, 2014, p. 181).

Com a percepção de que “[...] tanto a ouvidoria como seu entorno são complexos e, desta forma, permeados por um processo comunicativo relacional e interativo que possibilita diversos significados e interpretações” (CAMATTI, 2014, p. 180), optamos por compreender a ouvidoria universitária como agente de comunicação organizacional capaz de gerir e mediar relacionamentos internos e externos. Para isso, expomos o estudo realizado com as ouvidorias das universidades públicas brasileiras e analisamos de que modo os instrumentos de comunicação, a ação do ouvidor e a frequência das demandas impactam no desempenho das suas funções.

3 EXPERIÊNCIAS DE OUVIDORIAS EM IES BRASILEIRAS

A pesquisa de referencia para nossa análise foi realizada por Camatti (2014) em novembro de 2013, com os ouvidores das universidades públicas brasileiras participantes do XIII Encontro Nacional do FNOU – Fórum Nacional de Ouvidores Universitários⁴, em Recife/PE. Das 36 universidades públicas filiadas, 18 estavam no evento e responderam a pesquisa, sendo portanto uma amostra representativa e válida, contemplando 48,64% da população pretendida.

Para validar a pesquisa, realizada via questionário, foi definida a amostra ideal e calculada a margem de erro (ME) da amostra atingida (18) frente a população (36). Esta

⁴ O FNOU – Fórum Nacional de Ouvidores Universitários, é uma instituição constituída desde 1999, que reúne anualmente seus afiliados – 122 universidades – para o Encontro Nacional do FNOU, onde as diversas IES discutem as principais temáticas da área, compartilham experiências e redigem a resolução anual para a atuação das ouvidorias universitárias. Associado a ABO – Associação Brasileira de Ouvidores, o FNOU, por meio de seu presidente e vice-presidente, também está presente nas discussões sobre a temática ouvidoria junto a outros segmentos, tais como: segurança, saúde, etc., buscando discutir as melhores práticas e deficiências do sistema como um todo. Cabe-nos ressaltar que atualmente o FNOU está diretamente representado na ABO pelo seu vice-presidente, Sr. Arnaldo Podestá Jr (UFSC⁴), que é membro do Conselho Fiscal, tendo sido eleito no último congresso da ABO, realizado em novembro de 2013.

apontou 16,67%, sendo considerada válida por ter abrangência de 50% da população total.

Segundo Camatti (2013, p. 118):

Outros aspectos que destacamos para a validação da amostra, segundo Aaker, Kumar e Day (2011) é que por configurar-se numa amostragem não probabilística intencional, ou por julgamento, sua relevância encontra-se nos critérios de julgamento definidos - os filtros aplicados para selecionar os respondentes, e na escolha de *experts* - elementos típicos e representativos da amostra, no caso, os ouvidores universitários. A Tabela 1 apresenta os dados analisados.

Tabela 1: Classificação da amostra

Universidades Públicas	Filiadas ao FNOU (população total = N)	Estratos da população (N)	Amostra ideal	Amostra do evento (n)
Municipal	1	3% de N	1	1 = 3% de n
Estadual	9	25% de N	6	3 = 17% de n
Federal	26	72% de N	26	14 = 78% de n
Total	36	100%	33 respond.	18 respond.
			ME: 5%	ME: 16,67%⁵
				50% da população

Fonte: Camatti (2014, p. 118) com base em Barbetta (2010).

Quanto ao perfil dos respondentes, no que se refere à classificação frente a categoria administrativa pública, 78% são universidades federais, 17% estaduais e 6% municipais. Quanto ao ano de fundação, cinco ouvidorias foram criadas de 1984 a 2001, duas de 2002 a 2004, duas de 2005 a 2007, quatro de 2008 a 2010 e cinco de 2011 até 2013. Se considerarmos 2004 como ano de corte, constatamos que até esta data sete instituições respondentes criaram suas ouvidorias. No entanto, a maioria - 11 instituições, realizaram tal estruturação após 2004, provavelmente instigadas pelo SINAES.

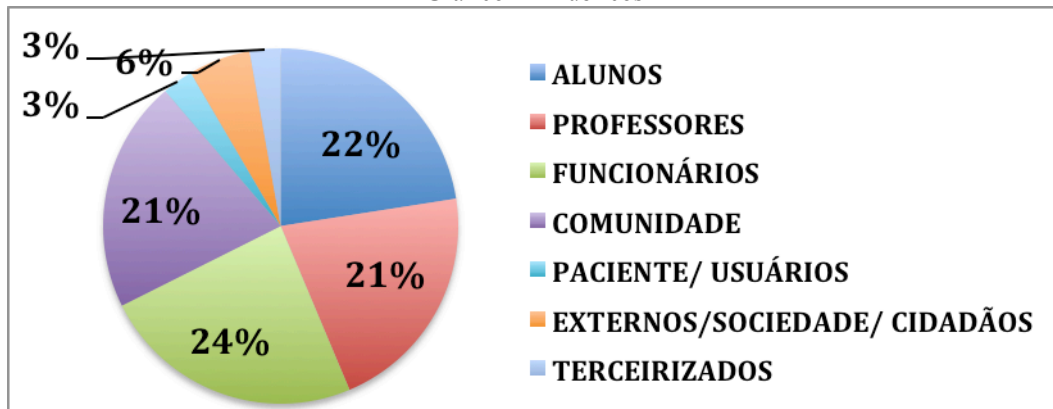
No que tange aos motivos da criação, Camatti (2014) constata que para a maioria (60%) dos respondentes deve-se à intenção de evoluir como instituição. No entanto, praticamente um terço dos respondentes (28%) elencou como motivo para a criação da ouvidoria a adequação aos quesitos de avaliação do ensino superior brasileiro, isto é, o fator motivador não foi a melhoria, mas a exigência legal de fazê-lo. Nesse aspecto a autora destaca “[...] que para uma parcela das universidades públicas respondentes o foco é cumprir o protocolo para uma averiguação do MEC e não estabelecer um canal aberto de comunicação com os públicos da instituição” (CAMATTI, 2014, p. 120).

⁵ A margem de erro foi calculada utilizando a população total (N) = 36 e a amostra (n) = 18.

3.1 DEMANDAS E PÚBLICOS

Quanto aos demandantes, as ouvidorias respondentes atendem alunos, professores, funcionários e comunidade, incluindo-se nesta terceirizados e externos/ sociedade/ cidadãos. No caso das ouvidorias que prestam serviço tanto à universidade quanto aos hospitais universitários, os pacientes também aparecem como público atendido, conforme demonstramos no Gráfico 1.

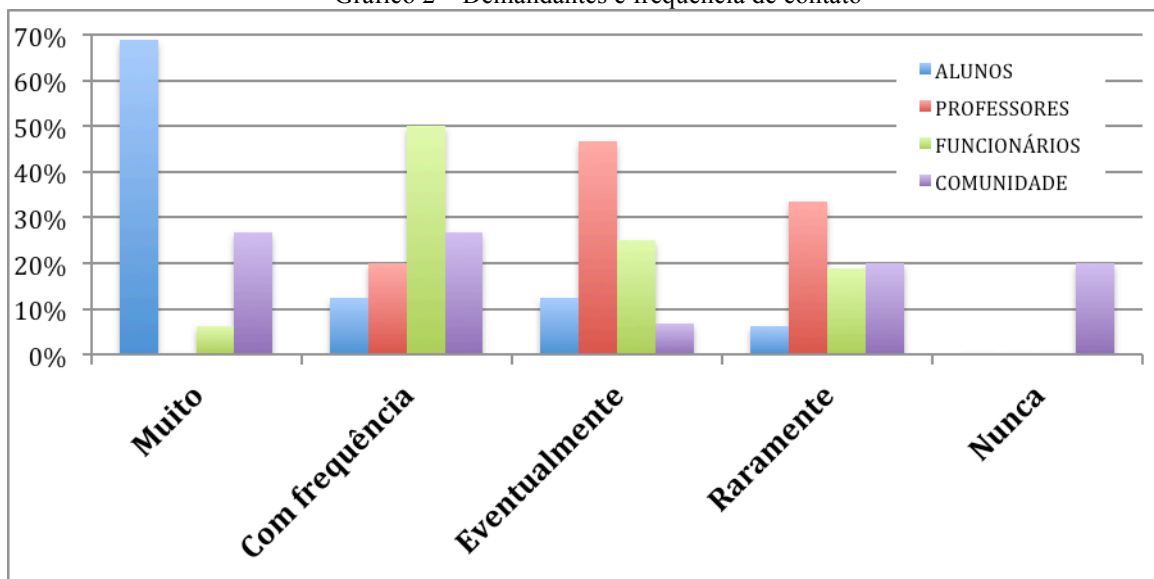
Gráfico 1 – Públicos



Fonte: Camatti (2014, p. 126).

Além de identificar os tipos de público, Camatti (2014) procurou saber a frequência com que contatam a ouvidoria (GRÁFICO 2). Na análise desses dados, percebemos que 69% dos respondentes consideram que os alunos contatam a ouvidoria muito frequentemente. Esse percentual fica em 27% quanto refere-se à comunidade e 6% para os funcionários, sendo inexistente no caso dos professores. Para esses últimos as principais categorias de frequência pontuadas foram eventualmente (47%) e raramente (33%).

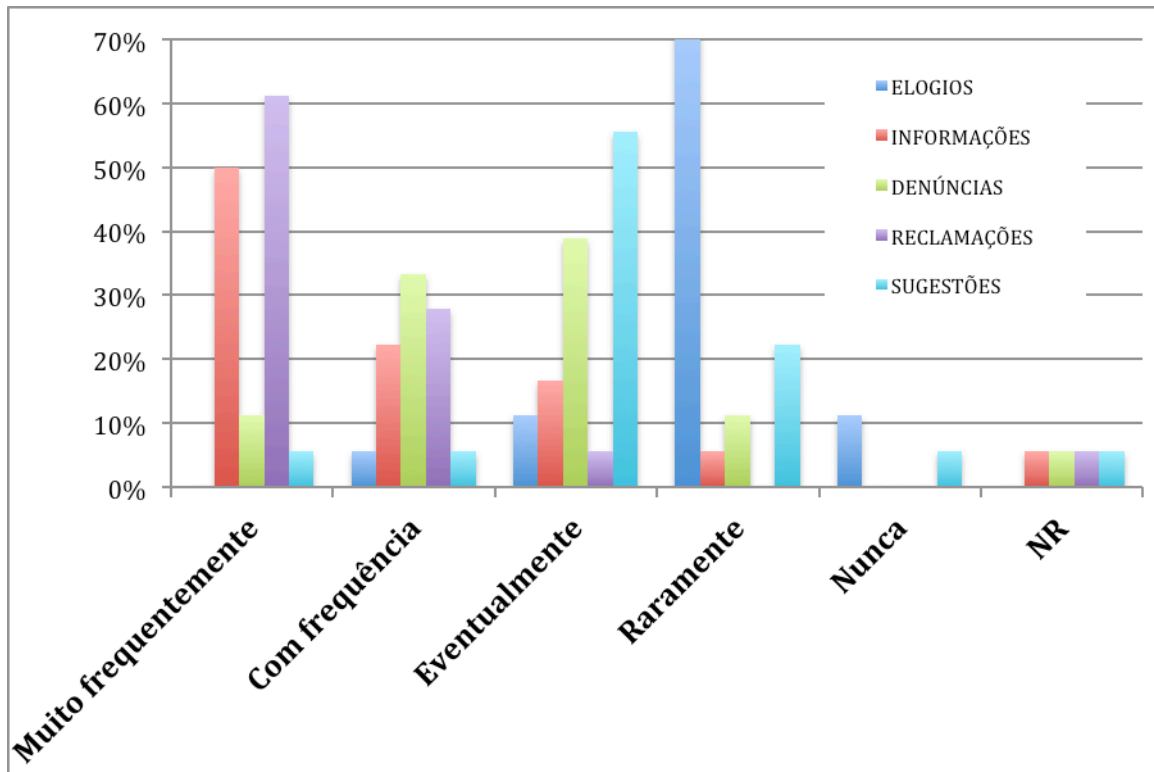
Gráfico 2 – Demandantes e frequência de contato



Fonte: Camatti (2014, p. 126).

Quanto à natureza e periodicidade das demandas (GRÁFICO 3), constatamos que informações e reclamações são as mais frequentes, aparecendo em 50% e 61% das ouvidorias, respectivamente, sendo que 39% pontua que as denúncias são registradas eventualmente e 56% que as sugestões. Os elogios raramente acontecem, conforme a opinião de 72% dos respondentes.

Gráfico 3 – Natureza e periodicidade das demandas

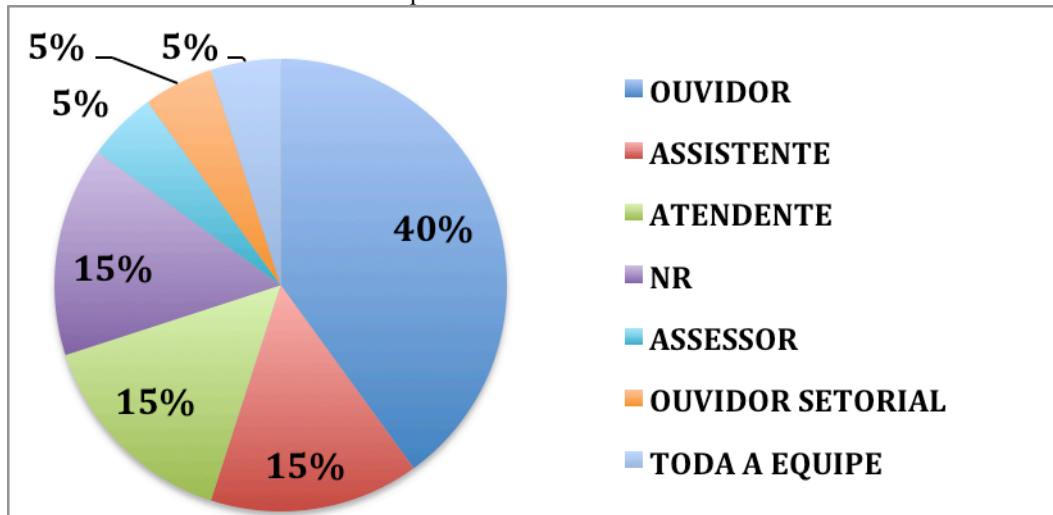


Fonte: Camatti (2014, p. 127).

3.2 FORMAS DE ATENDIMENTO E MEIOS DE COMUNICAÇÃO

Quanto à forma de contato, 83% das ouvidorias respondentes disponibiliza atendimento via telefone e 17% não. O atendimento telefônico é de responsabilidade da equipe de ouvidoria (GRÁFICO 4), mas em especial do ouvidor (40%) e do assistente/atendente (30%). Para o atendimento telefônico não há *software* de controle de tempo, deste modo o atendimento é realizado pelo tempo que for necessário para a compreensão da demanda e esclarecimento de informações ao demandante. Quanto ao registro protocolado, destacamos que 53% das ouvidorias não o faz para os atendimentos telefônicos. Dos 47% que registram, os procedimentos seguidos são o preenchimento do formulário de demanda, a análise do fato e o encaminhamento para as áreas que poderão fornecer as informações necessárias para a solução e resposta.

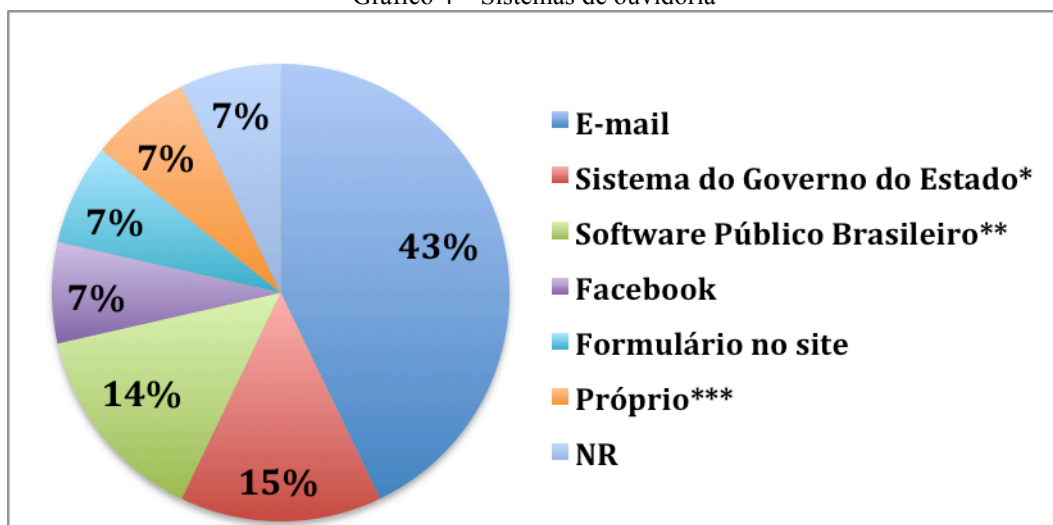
Gráfico 3 – A responsabilidade do atendimento telefônico



Fonte: Camatti (2014, p. 128).

O atendimento *online* é outra modalidade, presente no dia a dia de 72% das ouvidorias respondentes (GRÁFICO 4). Esse depende de um *software* para registro, gerenciamento e resposta de demandas.

Gráfico 4 – Sistemas de ouvidoria



*Sistema do Governo do Estado (ATI-Gcon e SP)/ **Software Público Brasileiro (SISOUV e Master tolls) /***Próprio – Sistema de Acompanhamento de Documentos.

Fonte: Camatti (2014, p. 128).

A autora destaca que,

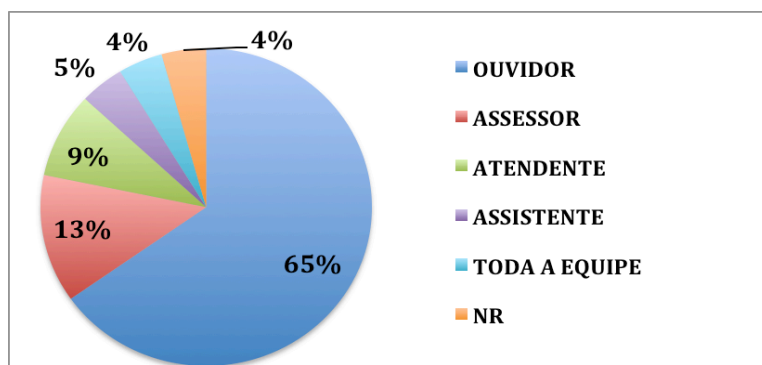
[...] há um entendimento equivocado sobre o que é *online*, visto que 43% dos respondentes cita o *e-mail* como sendo um sistema desta natureza, desconsiderando a premissa de que é preciso estar disponível para contato imediato e interativo via suporte digital para que o atendimento *online* se configure. Outra questão que acreditamos ser relevante, é que as ouvidorias das universidades públicas não utilizam os sistemas privados de gestão de ouvidorias comercializados no mercado, mas sim, sistemas desenvolvidos em plataformas próprias de cada órgão público, estando subordinados a um sistema gestor maior. Apenas o *facebook* não se aplica a esta constatação, por ser uma rede social aberta (CAMATTI, 2014, p. 128-129).

Sobre o atendimento *online*, 61% dos respondentes considera que não é interativo, pois não possui sincronia⁶ entre emissor e receptor. Ou seja,

mesmo utilizando um canal digital para o questionamento e a resposta, a relação estabelecida é assíncrona⁷, não acontece de maneira imediata nem estabelece relação interativa entre demandante e atendente. Um exemplo é o próprio e-mail. No entanto, 31% dos respondentes considera que há interatividade no atendimento *online*, mas ao detalhar sua justificativa, atem-se as questões técnicas do canal e não à possibilidade de interação, sendo, portanto, confirmada a assincronia existente (CAMATTI, 2014, p. 174).

Luhmann (2006) sugere que alguns meios capazes de vencer as improbabilidades da comunicação são ouvir, dialogar, interagir e se relacionar. Nesse sentido buscamos compreender como acontece o atendimento presencial nas ouvidorias das universidades públicas e, por meio do questionário, Camatti (2014) constata que existe e é prestado pela maioria das ouvidorias respondentes (94%). Este, segundo a autora, é de responsabilidade da equipe de ouvidoria, mas conta em muitos casos (65%) com a atuação direta do ouvidor (GRÁFICO 5).

Gráfico 5 – A responsabilidade do atendimento presencial



Fonte: Camatti (2014, p. 130).

A autora salienta que para realizar o atendimento presencial, 6% das ouvidorias respondentes não possuem local definido, 88% contam com local reservado e 6% não reservado, o que indica que o local conta com fluxo de pessoas ou é dividido com outros setores. E destaca:

[...] para observar os princípios constituintes da ouvidoria - sigilo, imparcialidade e transparência (LYRA, 2012) – é preciso disponibilizar um local para atendimento, evitando a exposição pública do demandante. Já os procedimentos realizados seguem o padrão: registro, encaminhamento, resposta e relatório dos atendimentos, além do agendamento. O registro protocolado presencial, é

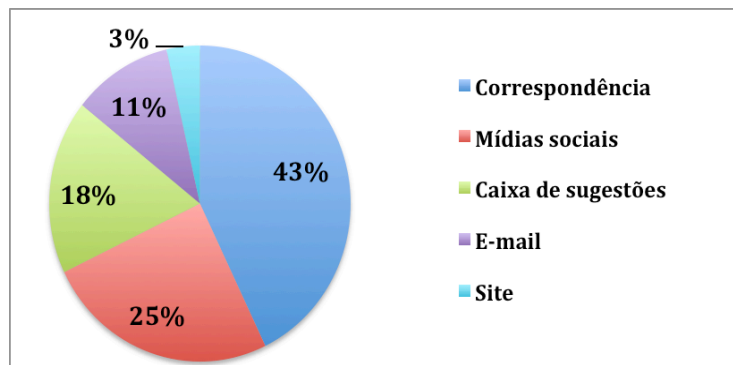
⁶ Segundo Recuero (2010, p. 32), “comunicação síncrona é aquela que simula uma interação em tempo real. Deste modo, os agentes envolvidos têm uma expectativa de resposta imediata ou quase imediata, estão ambos presentes (online, através da mediação do computador) no mesmo momento temporal”.

⁷ A interação assíncrona é para Recuero (2010, p. 32), caracterizada pela expectativa de resposta não ser imediata. “Espera-se que o agente leve algum tempo para responder ao que foi escrito, não que ele o faça (embora possa fazer, é claro), de modo imediato. Espera-se que o ator, por não estar presente no momento temporal da interação, possa respondê-la depois”.

realizado por 82% dos respondentes e possibilita assegurar transparência ao processo de atendimento na ouvidoria, pois fica disponível tanto para o demandante quanto para a instituição e referenda o princípio da imparcialidade a medida que acompanha o desenrolar da solução nos mais variados setores. Compreendemos, assim, que a comunicação tanto oral quanto escrita, verbal ou não-verbal, é fundamental para que a equipe de ouvidoria realize esta função.

Outra evidencia interessante da pesquisa é que o Manual de Procedimentos da Ouvidoria é utilizado como meio de informação por 44% dos respondentes. Este de uso interno para 75% dos participantes da pesquisa, serve como guia para a atuação do ouvidor, sua equipe e o governo. No entanto, em 25% das ouvidorias o manual é público, está disponível à população, o que reforça o princípio da transparência na atuação da ouvidoria universitária pública. Além dos diversos modos de atendimento citados, procuramos identificar se há outros meios de acesso à ouvidoria (GRÁFICO 6), tais como correspondências (cartas via correio normal), mídias sociais (redes sociais em geral), caixa de sugestões, e-mails e site.

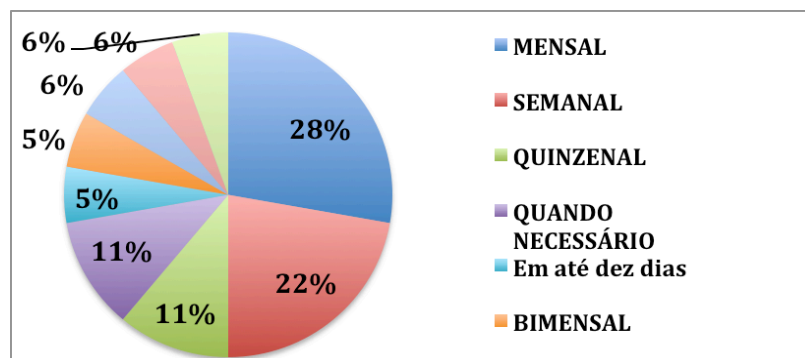
Gráfico 6 – Meios de acesso à ouvidoria



Fonte: Camatti (2014, p. 131).

Segundo a autora, o acompanhamento das demandas junto aos setores envolvidos é outra atividade importante da ouvidoria, uma vez que deve observar prazos e cumpri-los. Das ouvidorias respondentes, 78% acompanham diretamente esse processo, 11% eventualmente e 11% não acompanham.

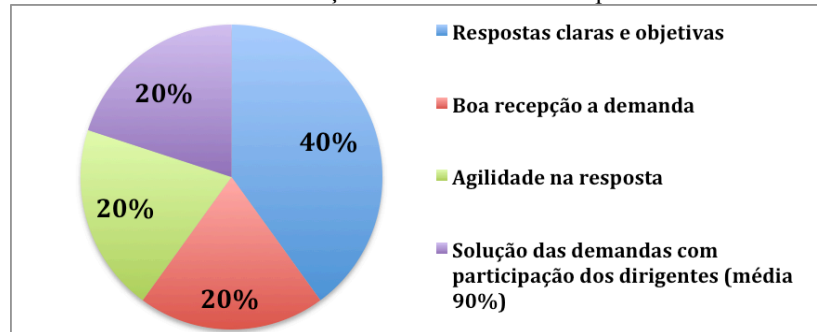
Gráfico 7 – Acompanhamento das demandas - periodicidade



Fonte: Camatti (2014, p. 131).

Das que acompanham, 28% o fazem mensalmente, 22% semanalmente, 11% quinzenalmente e 11% quando necessário, além de outros prazos estabelecidos pelos respondentes (GRÁFICO 22). Quanto à atenção dada pelos setores às demandas de ouvidoria, 56% dos respondentes considera boa e 44% regular. Os pontos positivos e negativos citados pelos respondentes estão expostos nos Gráficos 8 e 9.

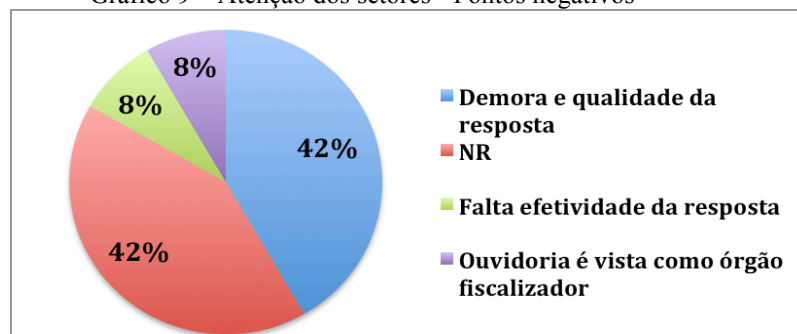
Gráfico 8 – Atenção dos setores – Pontos positivos



Fonte: Camatti (2014, p. 132).

Notamos que atributos como compreensão da demanda, clareza de fatos, objetividade e agilidade na resposta por parte dos setores envolvidos, são importantes para o trabalho da ouvidoria. A participação dos gestores também contribui para o processo, a medida que novos agentes envolvem-se com a solução da demanda.

Gráfico 9 – Atenção dos setores - Pontos negativos



Fonte: Camatti (2014, p. 132).

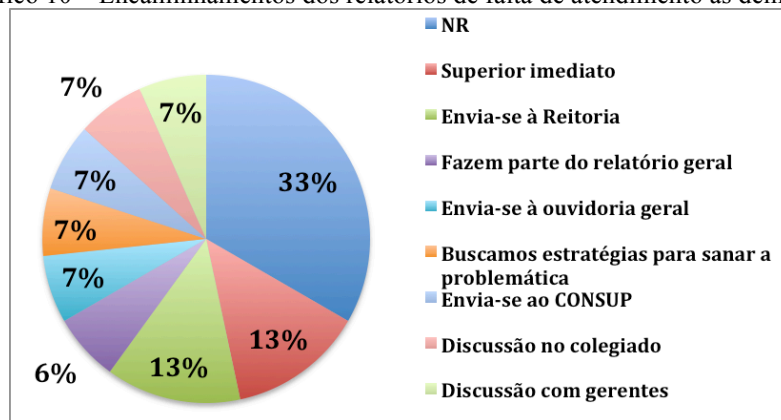
Os respondentes identificaram como pontos negativos quando há demora na resposta dos setores envolvidos nas demandas ou quando esta não é fruto de análise e comprometimento organizacional. Quando isso ocorre, a ouvidoria retoma o contato com o setor para solicitar mais informações, podendo, nesses casos, ser compreendida, equivocadamente, como órgão fiscalizador.

Se após o contato com determinado setor ainda persistir a falta de resposta, 30% dos ouvidores respondentes realiza encaminhamento das demandas pendentes ao superior imediato solicitando providências, 26% faz contato telefônico com o setor e 21% visita o setor para conversar com o gestor responsável. Caso a falta de resposta persista, 6% realizam o encaminhamento de ofício circular ao Reitor e 2% ao setor envolvido. Cabe-nos

destacar que, segundo os respondentes, o contato mais próximo é importante neste último estágio, para reafirmar os princípios da imparcialidade e transparência (LYRA, 2012).

A falta de resposta também motiva a produção de relatórios que documentam os fatos e solicitam providências. Esses são encaminhados às áreas superiores para fins de informação e motivam a comunicação para a troca de ideias na busca de uma solução às demandas pendentes (GRÁFICO 10). No entanto, 33% dos respondentes não identificou qual encaminhamento é dado aos relatórios, sendo possível compreender que não possuem uma sistemática implantada ou resolvem 100% das demandas sem a necessidade de tal documento.

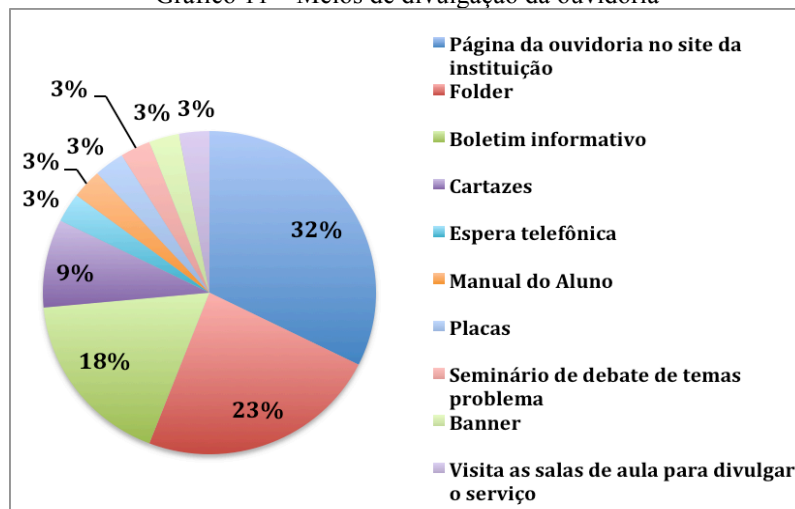
Gráfico 10 – Encaminhamentos dos relatórios de falta de atendimento às demandas



Fonte: Camatti (2014, p. 133).

Outro ponto questionado, refere-se à divulgação da ouvidoria para a comunidade acadêmica. Constatamos que 78% dos respondentes possuem formas de divulgação de seus serviços, sendo alguns interativos (seminários, visitas, debates) e outros informacionais (site, folder, boletim, cartazes, espera telefônica, manual do aluno, placas e banner).

Gráfico 11 – Meios de divulgação da ouvidoria



Fonte: Camatti (2014, p. 136).

Camatti (2014) destaca que todas as iniciativas aplicadas têm o intuito de tornar a comunicação possível, estimulando a compreensão e, quem sabe, possibilitando novas interpretações. No entanto, a maioria das iniciativas obedecem modos padronizados de divulgação (GRÁFICO 11).

A tabulação possibilitou-nos conhecer o papel da ouvidoria universitária na visão dos ouvidores, compreendendo como acontece o processo, quem são os agentes, quais os impactos, além da percepção dos respondentes sobre a comunicação na realidade das instituições públicas. Enquanto agente Facilitador, percebemos que a ouvidoria necessita primar pela agilidade e o fácil acesso à busca de soluções, via múltiplos meios. “Seus diferenciais neste sentido são o acompanhamento e o retorno que propiciam a avaliação constante do trabalho, além do fomento às mudanças quando identificados entraves que prejudiquem a resposta, o que visa melhoria da ação organizacional” (CAMATTI, 2014, p. 180).

Em sua função Educadora, a ouvidoria acolhe as manifestações e compreende a fundo seu teor, procurando gerar segurança e confiança nos demandantes que a ela recorrem. Com base nos pressupostos libertadores da educação (FREIRE, 2007), a ouvidoria busca estabelecer-se como um espaço para a emancipação dos diversos públicos internos e externos da organização. Este, democrático, aberto, livre e imparcial, fortalece os relacionamentos, desenvolvendo as organizações e os indivíduos. Como agente Mediador, Camatti (2014) destaca que a ouvidoria não pertence ao grupo de controle interno, sendo é a crítica contra a PEC 45/09⁸, realizada por ouvidores e instituições públicas dos mais diversos segmentos, um fato comprobatório. E, complementa:

Ela legitima-se, na verdade, enquanto “*órgão autônomo e independente*, voltado, [...] à mediação da relação entre a administração pública e os cidadãos e ao robustecimento da participação popular no monitoramento e na construção das políticas públicas [...]” (DEFENSORIA PÚBLICA DO ESTADO DE SP, 2013, p. 3) (grifo do autor). Isso corrobora com o texto do Manifesto do Colégio das Ouvidorias (2013), assim como os princípios norteadores do exercício da ouvidoria universitária: imparcialidade, autonomia e sigilo, pontuados por Lyra (2012), fortalecendo, ainda mais, nossa interpretação. No entanto, cabe-nos lembrar com base em Lyra (2012) e Scroferneker (2010) que as resistências e a hostilidade, dos atores sociais envolvidos nas demandas; a fragilidade do perfil institucional de ouvidor, muitas vezes não respaldado pelas instâncias superiores; a instabilidade política e o atrelamento a gestão universitária são pontos de melhoria para a ouvidoria das universidades públicas (CAMATTI, 2014, p. 181-182).

⁸ Projeto de Emenda Constitucional que pretende retirar a ouvidoria pública de sua função como representante do povo, do cidadão, tornando-a subordinada às regras da Controladoria Geral da União. Foi amplamente criticada em Nota Técnica e Manifesto expedidos pela Defensoria Pública do Estado de SP (2013) com apoio de diversas instituições, pois diferencia os mecanismos de controle interno e externo, enquadrando, erroneamente, a ouvidoria como parte do sistema de controle interno junto a Corregedorias, Controladorias e Auditorias.

Outra questão pertinente é que a legitimação que advém de sua autonomia e relevância estratégica, ultrapassa barreiras hierárquicas e desvela problemas internos, na busca de respostas para as demandas apresentadas. Ou seja,

[...] nessa posição a ouvidoria tende a ser um detector de fraquezas organizacionais, conhecendo as deficiências de setores, estruturas e gestores. Por isso precisa estar atenta aos processos gerenciais da universidade para identificar, sempre que possível, formas alternativas de solução com menores impactos e maiores resultados (CAMATTI, 2014, p. 182).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Refletir sobre a comunicação na ouvidoria universitária no contexto das instituições públicas de ensino superior brasileiras foi nosso desafio neste artigo, tendo como ponto de partida nossa tese de doutorado, realizada em 2013.

A nosso ver, o processo adotado para minimizar impactos negativos por parte dos públicos das universidades, passa pelo atendimento personalizado e envolve os diversos setores na busca de respostas e soluções às demandas apresentadas. Este processo de comunicação ocorre por ação direta da ouvidoria universitária que atua como agente de múltiplos papéis. No entanto, para que a comunicação seja possível é preciso primar pela linguagem simples – não técnica, objetivando a transparência das etapas que se propõem a seguir. Também, independente dos meios escolhidos, é fundamental observar o sigilo e a imparcialidade para estabelecer a confiança no processo da ouvidoria, que inicia com o atendimento e acolhida às manifestações demandadas das mais diversas formas. Outra questão importante é a agilidade e consistência da resposta, que reforça a segurança no processo, mediante o envolvimento dos diversos setores na solução, motivando a participação coletiva e social. A conscientização dos atores sociais sobre o fazer da ouvidoria também é uma conquista do trabalho desenvolvido. Segundo os dados quantitativos, 78% das ouvidorias realiza a divulgação de seus serviços, via meios interativos (seminários, visitas, debates) e informacionais (folders, cartazes, site, etc.). Isto, a nosso ver, reforça sua autonomia e legitima a ouvidoria universitária junto aos públicos e a instituição.

De maneira geral *interpretamos a ouvidoria como um sistema que permeia toda a organização via processos comunicacionais interativos* (grifo nosso). “Por sua capacidade de visão holística é um meio condutor de descobertas e soluções, nas mais variadas instâncias e processos das universidades” (CAMATTI, 2014, p. 182).

REFERÊNCIAS

- AAKER, David A.; KUMAR, V.; DAY, George. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2011.
- BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 7.ed. Florianópolis: UFSC, 2010. Disponível em: <http://www.inf.ufsc.br/~barbetta/livro1.htm> Acesso em maio de 2014.
- CAMATTI, Tassiara Baldissera. **A Ouvidoria na Universidade pública: probabilidades e improbabilidades da comunicação**. Tese de Doutorado. PPGCOM. PUCRS, 2014.
- DEFENSORIA PÚBLICA DO ESTADO DE SP. 2013. Disponível em http://www.defensoria.sp.gov.br/dpesp/Repositorio/23/Documentos/2012.07_Nota%20Técnica%20PEC%2045%20de%202009.pdf Acesso em janeiro de 2014.
- FERGUSON, Graham; PHAU, Ian. A cross-national investigation of university students' complaining behaviour and attitudes to complaining. **Journal of International Education in Business**, v.5, n.1, 2012, p. 50-70.
- FREIRE, Paulo. **La educación como práctica de la libertad**. Buenos Aires: Siglo XXI, 2007.
- GADLIN, Howard. The Ombudsman: What's in a Name? **Negotiation Journal**, jan. 2000, p. 37-48.
- GILLY, Mary C.; STEVENSON, Eilliam B.; YALE, Laura J. Dynamics of complaint management in the service organization. **Journal of Consumer Affairs**, v.25, n.2, 1991, p. 295-322.
- GLÜER, Laura Maria. A ouvidoria universitária como instrumento para uma avaliação institucional emancipatória do ensino superior. **Anais do XXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação**. Brasília: UnB, 2006. São Paulo: Intercom, 2006. 15p.
- HARRISON, Tyler R. What Is Success in Ombuds Processes? Evaluation of a University Ombudsman. **Conflict resolution quarterly**, v.21, n.3, spring 2004, p. 313-335.
- LYRA, Rubens Pinto. **O ouvidor universitário**. 2012. Disponível em http://www.google.com.br/#hl=pt-BR&tbo=d&rlz=1W1VASJ_pt-BRBR512&sclient=psy-ab&q=o+ouvidor+universit%C3%A1rio+rubens+pinto+lyra&oq=o+ouvidor+universit%C3%A1rio+rubens+pinto+lyra&gs_l=hp.3...15913.16536.1.16795.2.2.0.0.0.0.234.455.2-2.2.0...0.0...1c.1.lGJ6pisHg08&pbx=1&rlz=1W1VASJ_pt-BRBR512&bav=on.2,or.r_gc.r_pw.r_qf.&bvm=bv.1355325884,d.eWU&fp=bc203b66a52b121&bpcl=39967673&biw=1280&bih=673 Acesso em novembro de 2012.
- MCLUHAN, Marshall. **Os meios de comunicação como extensões do homem**. 14 ed. São Paulo: Cultrix, 2005.
- VEJA (2014). Ranking de universidades campeãs de reclamação em 2014. *Veja.com – Educação*. São Paulo: Abril. 20/10/2014. Disponível em: <http://veja.abril.com.br/noticia/educacao/universidade-campea-de-reclamacoes-no-procon-recebeu-38-mais-queixas-em-2014/>. Acesso em 7 abr. 2015.
- RECLAME AQUI. Disponível em: <http://www.reclameaqui.com.br/indices/17063/escolas-e-faculdades-q-i/>. Acesso em 7 abr. 2015.
- RECUERO, Raquel. **Redes sociais na internet**. Porto Alegre: Sulina, 2010.
- SANTOS, Milton. **Técnica, espaço, tempo: Globalização e meio técnico-científico informacional**. São Paulo: HUCITEC, 1994.
- SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. As ouvidorias virtuais em instituições de ensino superior brasileiras. **ORGANICOM - Revista brasileira de comunicação organizacional e relações públicas**. Ano 7, n.12 (1º Semestre de 2010). São Paulo: Gestcorp – ECA – USP, Abrapcorp, 2010. p. 130-14924.
- THOMPSON, John B. **Ideologia e cultura moderna: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa**. 3. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.
- ZULZKE, Maria Lúcia. **Abrindo a empresa para o consumidor**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.