

# A OUVIDORIA DA SECRETARIA DA MICRO E PEQUENA EMPRESA, TRABALHO E QUALIFICAÇÃO DE PERNAMBUCO (SEMPETQ), COMO INSTRUMENTO MOTIVACIONAL PARA O SEU PÚBLICO INTERNO

Fábio José Araújo de Albuquerque<sup>1</sup>

Aparecida de Lourdes Costa Dias Medeiros<sup>2</sup>

Vitor Lobo Morais<sup>3</sup>

---

## **Resumo**

O presente trabalho estuda as estratégias motivacionais da Ouvidoria da Secretaria da Micro e Pequena Empresa, Trabalho e Qualificação de Pernambuco (Sempetq) para com o seu público interno. Desta forma, foi estudada a origem da Ouvidoria, bem com as alterações que ela enfrentou com o passar do tempo. Foram estudadas práticas motivacionais que demonstram a evolução deste setor, observando que ele pode contribuir efetivamente quando utiliza os indicadores captados nas demandas recebidas para transformar o cenário dos que fazem parte da Sempetq. Foi realizada uma pesquisa com alguns funcionários de municípios diferentes, no período de 1º de abril a 29 de maio de 2015. Neste sentido, foi possível comprovar (através de dados estatísticos) que a motivação e a comunicação são itens preponderantes para que seja atingido um resultado eficaz no ambiente organizacional. A aplicação da pesquisa foi aprovada pelo Secretário da Sempetq/PE no ano de 2015.

**Palavras-chave:** Ouvidoria. Motivação. Público Interno.

DOI:10.37814/2594-5068.2018v1.p177-185

1 Bacharel em Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas pela Escola Superior de Relações Públicas (ESURP). Pós-Graduando em Comunicação e Marketing em mídias digitais (ESTÁCIO). Mestre de Cerimônias. Palestrante. Consultor. Ouvidor Certificado pela ABO Nacional-Seccional PE. Ouvidor da Secretaria da Micro e Pequena Empresa, Trabalho e Qualificação de Pernambuco (Sempetq). (fabiorpp@gmail.com)

2 Bacharel em Ciências Sociais pela Universidade Católica de Pernambuco (UNICAP). Especialista em Psicologia Organizacional e do Trabalho pela FAFIRE (Faculdade Frassinete do Recife). Ouvidora Certificada pela ABO Nacional-Seccional PE. Funcionária Pública Estadual. Assistente de Ouvidoria da Secretaria da Micro e Pequena Empresa, Trabalho e Qualificação de Pernambuco (Sempetq). (cydacostta2@gmail.com)

3 Graduando do quinto período do curso de Direito das Faculdades Integradas Barros Melo (AESO) e estagiário da Ouvidoria da Secretaria da Micro e Pequena Empresa, Trabalho e Qualificação de Pernambuco (Sempetq). (victor\_lm1995@hotmail.com)

---

***Abstract***

This paper studies the motivational strategies of the Ombudsman's Secretariat of Micro and Small Enterprise, Labor and Qualification of Pernambuco (Sempetq) for its workforce. Thus, the origin of the Ombudsman's Office was studied, as well as the changes that she faced over time. Motivational practices were studied to demonstrate the evolution of this sector, noting that it can effectively contribute when you use the indicators captured in the requests received to transform the scenario of those who are part of Sempetq. In this sense, it was possible to prove (through statistical data) that motivation and communication are crucial items for an effective outcome is achieved in the organizational environment. The application of the survey was approved by the Secretary of Sempetq/PE in the year of 2015.

**Keywords:** Ombudsman's Office. Motivation. Workforce.

## 1 INTRODUÇÃO

O perfil do Ouvidor vem evoluindo de acordo com a história da humanidade, passando de espião do rei para defensor do cidadão. De acordo com isso, pode-se citar algumas denominações antigas como: “olho do rei” (no Império Persa); “Tribunus Plebis” (Roma Antiga); “Ouvidor-mor” (Brasil Colonial). Isso porque, na Antiguidade, os reis e os imperadores, bem como os nobres, enviavam seus agentes (ouvidores) como se fossem seus próprios olhos e ouvidos, para verificar como se comportavam as autoridades públicas nos vilarejos e cidades (KALIL, 2013, p. 19).

Somente em 1809, na Suécia, é que foi instrumentalizada a figura do Ouvidor (naquela ocasião, denominado pela expressão Ombudsman), na concepção de defesa dos direitos dos cidadãos, cujo objetivo era monitorar a aplicabilidade das leis por parte de todos que exerciam funções públicas. Naquele momento servia a Ouvidoria como um instrumento de consolidação do Parlamento, no intuito de impor limitações ao absolutismo real, visto que a Suécia era uma monarquia.

No Brasil, apenas no final do século XX, com a promulgação da Constituição de 1988, foi que houve a implantação da Ouvidoria no setor público. Com isso, os direitos individuais ganharam força perante o poder do Estado, que sentiu a necessidade de ouvir seus cidadãos para adequar seus processos e serviços a fim de responder às reivindicações populares.

Com o passar do tempo viu-se obsoleto o entendimento de Ouvidoria apenas como receptora das manifestações externas, por isso foi observada a necessidade de implementar a Ouvidoria Interna, ROMAN destacando entre suas características:

[...] Ouvidorias Internas: não têm poder decisório, nem coercitivo e não tomam partido nos conflitos. Guiam-se pelas normas e regras estabelecidas na organização [...] Não substituem os canais formais de primeira instância na resolução dos problemas, o que significa que a Ouvidoria Interna deve ser acionada quando as alternativas convencionais já foram tentadas. (ROMAN, 2012, p.154)

A Ouvidoria Pública, como visto, era mais utilizada como captadora de reclamações e denúncias contra seus servidores. Já atualmente, é importante perceber que este departamento não pode mais se contentar apenas com essa postura, mas que possua atitudes proativas, interagindo com o público interno através de ações de comunicação institucional. Este pensamento torna o conceito de Ouvidoria flexível suficiente para captar indicadores que favoreçam não apenas o aprimoramento dos serviços prestados, mas também ações que motivem o público interno.

## 2 A OUVIDORIA PÚBLICA COMO INSTRUMENTO MOTIVACIONAL

A Ouvidoria enquanto instrumento motivacional pode ser captadora dos anseios do público interno, transformando-os em indicadores para investir na qualidade de vida dos servidores, desta forma inovando e complementando o seu conceito originário, como já tratado.

Para tanto, é necessário que haja uma cooperação entre gestores, colaboradores e o próprio órgão responsável pela captação desses anseios, pois, caso não haja, isso impossibilitará a

comunicação voltada à implantação de ações de melhoria. Desta forma, se posicionam SILVEIRA, OLIVEIRA e PESSOA:

De nada adiantará a Ouvidoria captar os anseios dos cidadãos-clientes se a organização não estiver disposta a modificar processos e resultados que sejam deficientes, ou seja, a Ouvidoria precisa de autonomia e apoio de toda a organização para funcionar como uma facilitadora do processo de comunicação. (SILVEIRA, OLIVEIRA e PESSOA, 2008, p. 13)

Havendo então subsídios que possibilitem tal feito, não se discutirá mais a existência ou não de ambiente laboral propício à escuta dos colaboradores, mas sim como dialogar entre si e pôr em prática as técnicas comunicativo-laborais, por certo adaptando-as à realidade do órgão. Isso tudo porque, no atual cenário, é observado que os atores envolvidos exercem suas atividades rotineiras de forma quase que automática, fato que compromete a prestação do serviço, e isso afeta não apenas a organização, como também o próprio trabalhador por entrar num círculo vicioso comprometedor até da sua qualidade de vida.

Assim, a comunicação voltada para melhoramento do ambiente laboral adquire essência estratégica capaz de influenciar nas decisões gestoriais quando o momento for propenso. Deve-se entender que essas práticas não objetivam suprimir gradativamente os poderes atribuídos às funções denominadas superiores, mas apenas expandir o diálogo interno, fato que, como reiterado algumas vezes, ajudará no crescimento institucional, beneficiando objetivamente a todos.

Imagine-se uma engrenagem, onde cada peça exerça função essencial ao funcionamento do todo, à medida que uma peça, por menor que seja, vai se deteriorando, acaba por comprometer toda a estrutura maquinaria e por consequência dificulta as atividades das demais componentes do sistema. Note-se que existe, na hipótese, uma relação comunicativa entre as microestruturas componentes da máquina, e à medida que a comunicação, neste caso simbolizada pelo papel que cada engrenagem exerce, vai sendo diminuída, todo o sistema fica comprometido. Não é diferente nas relações comunicativo-laborais do ponto de vista objetivo, pois a estrutura narrada acima demonstra, evidentemente, a cartografia do trabalho, porém no seu aspecto subjetivo, por óbvio, não se pode tratar pessoas como engrenagens, pois a estas devem ser oferecidos atributos motivacionais, desenvolvidos diariamente.

E é no contexto da comunicação integrada que a Ouvidoria precisa ser entendida e exercida, pois o trabalho que ela faz é, fundamentalmente, proporcionar que flua o processo da comunicação no âmbito interno das organizações e dessas com o seu público. (IASBECK, 2012)

### **3 A OUVIDORIA DA SEMPETQ COMO COLABORADORA NA CONSTRUÇÃO DA MOTIVAÇÃO DO SEU PÚBLICO INTERNO**

Um dos principais pontos de iniciação é justamente detalhar as funções que o Ouvidor exerce no ambiente laboral. Desta forma, cabe a ele manter uma relação de proximidade, tanto com os gestores como com os colaboradores, estabelecendo assim uma ponte de confiança.

No período de implantação da Ouvidoria da Sempetq (aproximadamente há 4 anos), existia um desconhecimento do seu real papel por parte de alguns servidores, pois acreditava-se que este departamento servia apenas ao público externo.

Com o intuito de divulgar a Ouvidoria e motivar os servidores da Sempetq, foram criadas as seguintes estratégias: visitas aos setores; congratulação pessoal e individual aos aniversariantes do dia; organização de palestras motivadoras e elucidativas; parceria com o departamento de Gestão de Pessoas e com a Assessoria de Comunicação; entrega pessoal de mensagens reflexivas nas datas comemorativas; visitas às Agências do Trabalho (atuando como Ouvidoria Itinerante) e participação em reuniões periódicas com os gestores, fatos que reforçam o compromisso da Ouvidoria para com os servidores. Atitudes assim tornam-se benéficas, na medida em que possibilitam existir comunicação direta entre todos os integrantes da Secretaria.

Neste sentido, mostra esse outro viés da Ouvidoria e sua importância como mantenedora da motivação institucional.

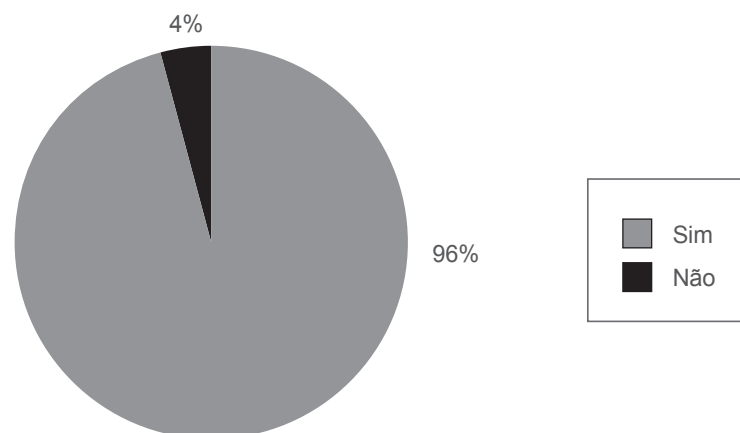
A motivação é um processo global que tem como objetivo final comprometer o funcionário com as causas e os objetivos da empresa para integrá-lo à cultura organizacional. Esse comprometimento implica o aprimoramento do desempenho do funcionário por meio de sua valorização e satisfação como indivíduo que pertence a uma organização. (BEKIN, 2004)

A valorização a que se refere Bekin não parte exclusivamente do ponto de vista econômico, mas também do reconhecimento do empenho disposto pelo colaborador, que gradativamente propicia um clima organizacional favorável. “Este tipo de adesão só acontece quando preexiste uma base motivacional adequada” (CERQUEIRA, 2005. p. 10).

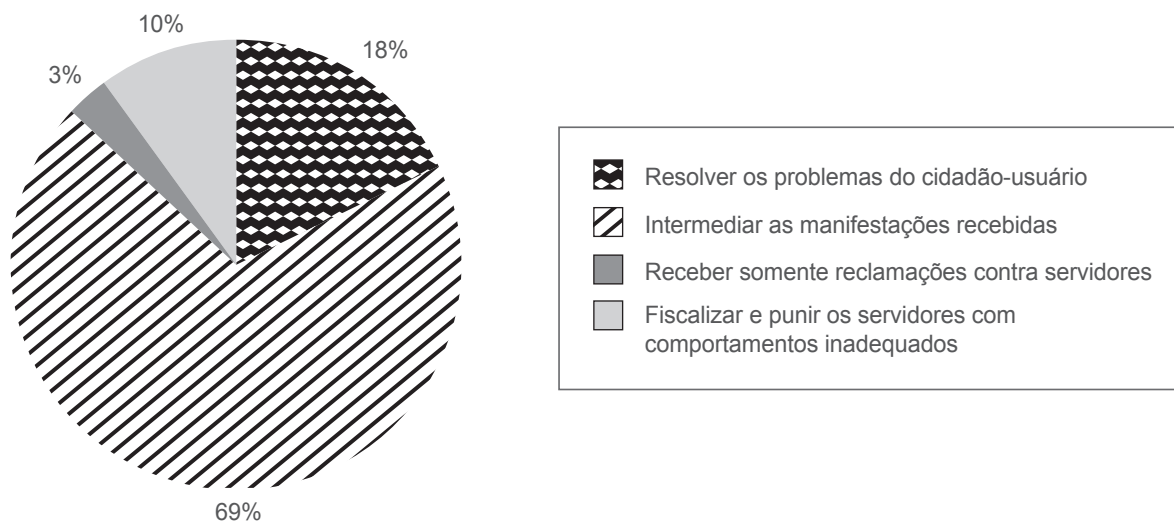
#### 4 METODOLOGIA

Na produção deste artigo foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa através de 53 (cinquenta e três) questionários, com 7 (sete) perguntas fechadas. Ela foi realizada com alguns servidores das Agências do Trabalho dos municípios de Recife, Goiana, Ipojuca e Caruaru, no período de 1º de abril a 29 de maio de 2015. Nela foram abordadas questões relacionadas a conhecimentos básicos sobre a função da Ouvidoria e, também, de que forma este setor poderia contribuir para a motivação institucional.

#### Você sabe o que é uma Ouvidoria?

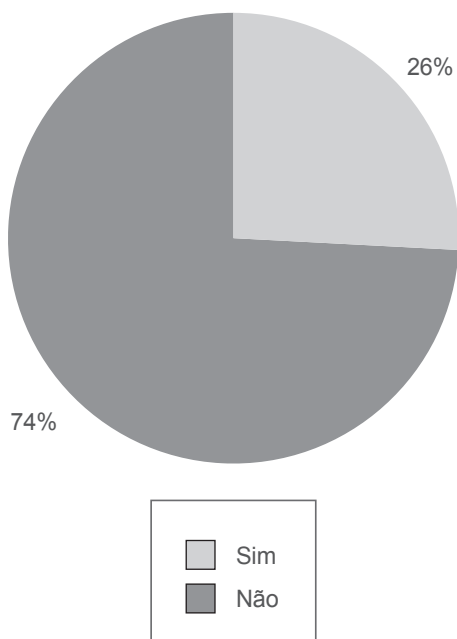


### Qual serviço abaixo compete a uma Ouvidoria?

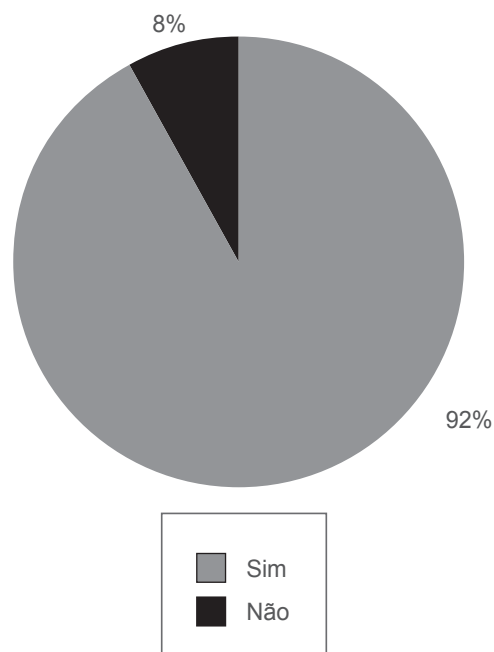


Como demonstra o primeiro gráfico, 96% dos participantes afirmam conhecer o papel da Ouvidoria, fato que demonstra a eficácia deste setor quanto à sua divulgação e proximidade junto aos servidores da Sempetq. Foi observado, também, como exposto no segundo gráfico, que 69% deste quantitativo afirma que o principal serviço que compete a uma Ouvidoria é a intermediação de manifestações recebidas.

### Você já utilizou os serviços da Ouvidoria?

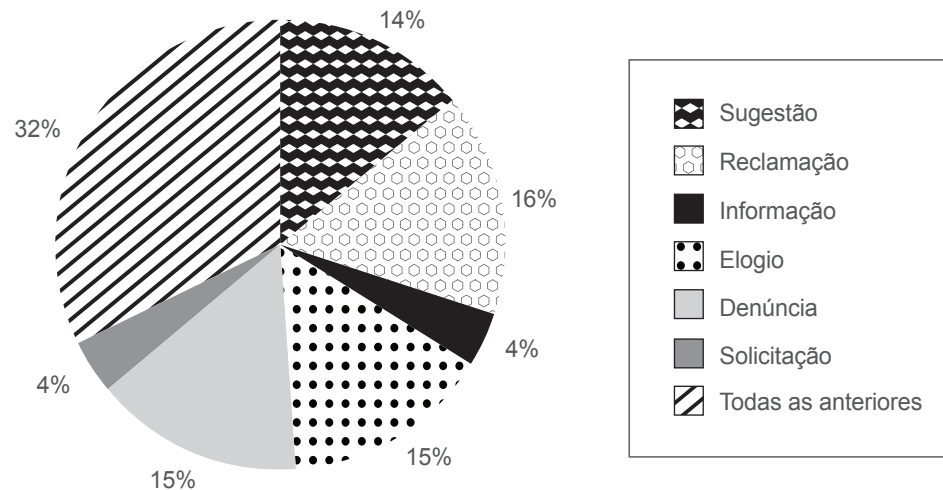


### Caso tenha respondido "Não", você utilizaria?



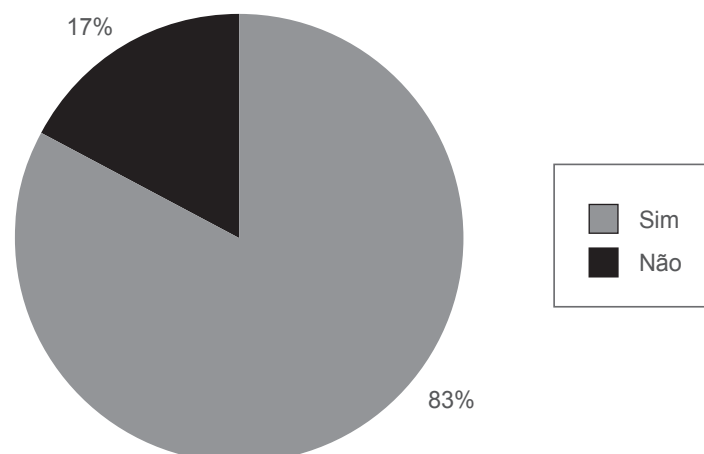
Nestes gráficos, é destacado que apenas 26% dos servidores que responderam à pesquisa utilizaram os serviços desta Ouvidoria e que, dos 74% restantes, 92% fariam uso dessa ferramenta caso fosse necessário.

### Quais são os tipos de manifestações de uma Ouvidoria?



Foi observado que, na visão dos participantes, a Ouvidoria possui múltipla função no que tange ao recebimento de manifestações de conteúdo variado. Desta forma, 32% dessas pessoas já conseguem perceber que este setor não funciona mais com exclusivo foco em funções “inquisitórias”<sup>4</sup>, ou seja, hoje o papel da Ouvidoria difere dos seus primórdios, destacando sua polivalência.

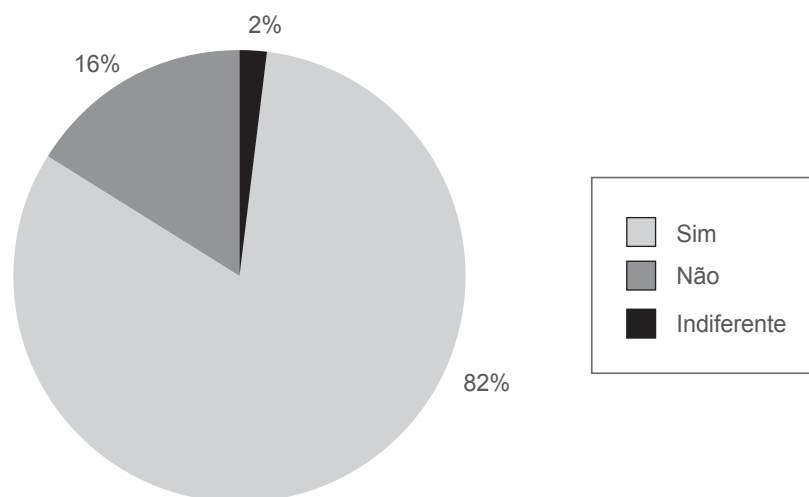
### Você acredita que a Ouvidoria da SEMPETQ pode funcionar como instrumento motivacional para os servidores?



4 Conforme analisado na introdução deste artigo.

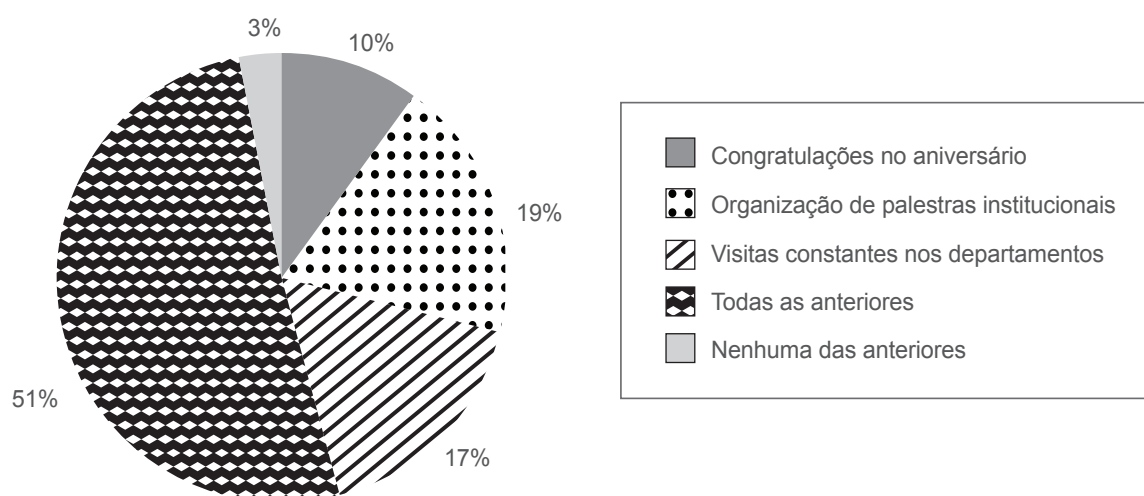
---

**Na sua opinião, a atitude da Ouvidoria de parabenizar o servidor no dia do seu aniversário é algo diferencial?**



---

**Qual dos itens abaixo seria mais motivacional para os servidores da SEMPETQ?**



De acordo com os gráficos acima, destaca-se que 83% acreditam que a Ouvidoria pode funcionar como instrumento motivacional para os servidores. Neste mesmo sentido, quando perguntados sobre uma prática já implantada por esta Ouvidoria (ato de parabenizar os aniversariantes do mês), 82% das pessoas consideraram essa atitude como um fator diferencial. Foi observado ainda que 51% responderam que todas as práticas acima utilizadas pela Ouvidoria até o presente momento são motivacionais. Outrossim, os 3% que consideraram insuficientes as suposições levantadas, colaboraram sugerindo que poder-se-ia buscar motivações voltadas ao patamar econômico e relacionados à saúde laboral.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi observado que o papel da Ouvidoria vem evoluindo para uma finalidade mais direcionada ao público interno e externo, diferentemente do que acontecia no período inicial (1988), quando este setor atendia exclusivamente aos anseios de uma minoria privilegiada<sup>5</sup>.

Por certo, práticas motivacionais de fato influem positivamente no ambiente organizacional, conforme indicado pela doutrina e consolidado pela pesquisa já trabalhada.

Em contrapartida, para as estratégias motivacionais alcançarem o efeito esperado, é necessário que haja harmonia e comprometimento entre os gestores e todos os outros colaboradores da instituição. Vale dizer que somente haverá o grau de evolução aqui proposto quando de fato os anseios do público interno forem levados em consideração a ponto de influir nas decisões finais. Caso contrário, o ambiente laboral tornar-se-á desgastante e desmotivador.

Por conseguinte, a utilização das práticas motivacionais propostas pela Ouvidoria da Sempetq pode influenciar de forma positiva na construção de um ambiente organizacional favorável, disposto a servir não apenas ao público externo, mas também a (re)motivar o público interno, sendo este um fator do ano de 2015, podendo este cenário alterar-se durante os próximos anos.

## REFERÊNCIAS

BEKIN, Saul Faingaus. *Endomarketing: como praticá-lo com sucesso*. 1. ed. 4. reimpr. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

CERQUEIRA, Wilson. *Endomarketing: educação e cultura para a qualidade*. 1. ed. 4. reimpr. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2005.

IASBECK, Luiz Carlos Assis. *Ouvidoria: mídia organizacional*. Porto Alegre: Sulina, 2012.

KALIL, Eduardo. *Como implantar Ouvidoria e atuar nesta área*. São Paulo: Editora Trevisan, 2013.

SILVEIRA, Artur Edgard Farias; OLIVEIRA, Nailton Alves de; PESSOA, Eliana. *A Ouvidoria como facilitadora do processo de comunicação organizacional*. Brasília: Universidade de Brasília, 2008.

ROMAN, Artur. *Ouvidoria Interna: lugar de comunicação para os não ditos revelados*. Porto Alegre: Salinas, 2012. p.151-182.

REVISTA CIENTÍFICA DA REDE DE OUVIDORIA DO ESTADO DE PERNAMBUCO. 2. ed. revista e ampliada. Recife: Ouvidoria do Estado, ano 1, n. 1, 2013. 265 p.

\_\_\_\_\_. 3. ed. revista e ampliada. Recife: Ouvidoria do Estado, ano 3, n. 3, 2014. 128 p.

---

5 Ver páginas iniciais deste artigo.