

OUVIDORIA: LIDERANDO MUDANÇAS

Izabela Mendes de Oliveira¹

Resumo

Este artigo tem por objetivo apresentar a capacidade da Ouvidoria de liderar mudanças e estratégias organizacionais, com base na revisão bibliográfica e análise estatística de dados apontados pela população, elevando substancialmente a capacidade de os gestores desenvolverem projetos prioritários que possam contribuir para o aprimoramento de ações, desburocratização e eficiência dos serviços públicos ou privados, incentivando a economicidade da gestão na qual está inserida.

Palavras-chave: Ouvidoria. Gestão. Desburocratização. Inovação.

Abstract

This work aims to show the Ombudsman's capability of leading changes and organizational strategies, based on literature review and statistical analysis of the data pointed out by the population, increasing, substantially, the capacity that managers may acquire to develop priority projects which can contribute to the improvement of actions, de-bureaucracy and efficiency in public or private services by encouraging the economicity in which the management is inserted.

Keywords: Ombudsman. Management. De-bureaucracy. Innovation.

DOI:10.37814/2594-5068.2019v2.p189-195

¹ Graduada em Marketing pela Faculdade Boa Viagem (FBV); Especialista em Gestão de Ouvidorias pela Escola Superior de Relações Públicas (Esurp); Consultora Organizacional; Formação em Gestão e Implantação de Ouvidoria pela Faculdade de Ciências e Administração Pública (FCAP); Curso de Capacitação profissional em Ouvidoria pela Universidade de Brasília (UNB). Atualmente exerce o cargo de Ouvidora-Geral do Município do Recife. (izabelape@hotmail.com)

1 INTRODUÇÃO

Vivemos numa era de constantes transformações políticas, organizacionais e econômicas. Como resultado, as organizações são direcionadas a reestruturar custos, serviços e aumento de produtividade, mas, enquanto algumas organizações com amplitude de visão conseguem se adequar e aprimorar seus serviços, outras não acompanham o ritmo acelerado de mudança e exigência do consumidor.

A implantação de uma Ouvidoria tende a fortalecer e respaldar o processo de mudança, pois consegue reunir um banco de dados estratégicos, que, se bem utilizados, são capazes de dimensionar informações de forma minuciosa, com o olhar e a *expertise* de quem faz uso do serviço.

Uma organização que investe na implantação de uma Ouvidoria estruturada adquire uma consultoria altamente qualificada, capaz de traduzir o sentimento do consumidor. Mas para que isso funcione com eficiência é importante estabelecer senso de urgência e apoio efetivo dos gestores organizacionais, que precisam entender e acreditar que a melhor estratégia é ouvir quem utiliza o serviço.

2 OUVIDORIA E MODERNIZAÇÃO

Muito se fala na modernização dos serviços, porém nos dias atuais faz-se necessário reinventar, buscando equilibrar as relações entre administração, cidadão e questões políticas. Para alcançar e acompanhar as mudanças das organizações, sejam elas públicas ou privadas, é imprescindível descentralizar as responsabilidades, gerenciar, avaliar os resultados e os impactos das ações. Tudo isso implica debate político sobre os serviços propostos e não pode se resumir à disputa de posições.

O papel da Ouvidoria é de suma importância no processo de modernização, pois possibilita que a gestão aprimore suas ações e aproxime-se da população. Porém a Ouvidoria não consegue desenvolver esse papel sozinha, para que as mudanças aconteçam é imprescindível o envolvimento de todos os setores da organização, pois cabe a eles a resolutividade. Outro fator primordial que deve ser apontado é a elaboração de um plano de comunicação interno e externo, considerando que a Ouvidoria não tem só a atribuição de captar informações, e sim de informar, cabendo aos profissionais de Ouvidoria transmitir aos que entram em contato com esse canal as informações e ações positivas desenvolvidas pela organização.

Segundo SIMANTOB (2008):

A importância da inovação, de uma maneira geral, é percebida como essencial para a sobrevivência num cenário cada vez mais competitivo e globalizado, entretanto poucas empresas exercem algum tipo de iniciativa para colocá-la em prática. Existem duas causas para que isto não ocorra com tanta frequência: a visão ultrapassada sobre inovação e o desconhecimento de ferramentas que ajudam colocá-la em prática.

De acordo com DUTRA (2004, p. 16), o acompanhamento das tendências mundiais de aprendizagem e conhecimento estabelece um grande desafio para as organizações nesse momento de

grandes transformações econômicas mundiais. A operacionalização dessas tendências demanda, além de velocidade, a experiência de uma cultura de acesso e compartilhamento de dados inseridos nas organizações, cujos objetivos fundamentais direcionam para a qualidade das ações desenvolvidas e, principalmente, para a qualificação de todos os colaboradores da instituição.

Para que a modernização e a inovação aconteçam, é preciso conhecer os custos e elevar os níveis dos serviços, o que resulta na melhoria da produtividade. Torna-se indispensável a capacitação e a adequação das qualificações dos profissionais que irão conduzir esse importante processo de transformação por meio da Ouvidoria, pois os resultados desejados só conseguem ser alcançados se o executivo inserido no processo apresentar um perfil resolutivo.

3 DESBUROCRATIZAR PARA GARANTIR A EXCELÊNCIA

Desburocratizar é de extrema importância para qualquer instituição, os procedimentos que dificultam o acesso à informação, à transparência e inviabilizam o bom funcionamento da instituição precisam ser revisados para facilitar o acesso da população aos serviços. Uma organização que tem como prioridade a busca constante pela excelência procura descentralizar decisões, eliminar exigências, articular e divulgar procedimentos, com isso obtendo resultados satisfatórios.

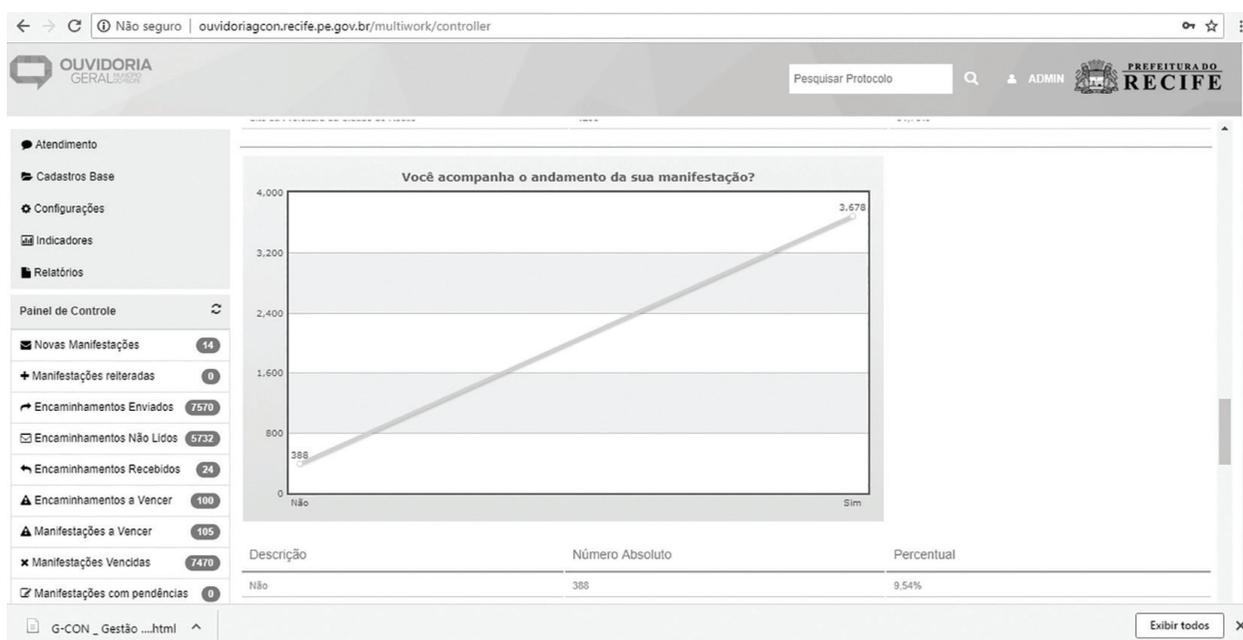
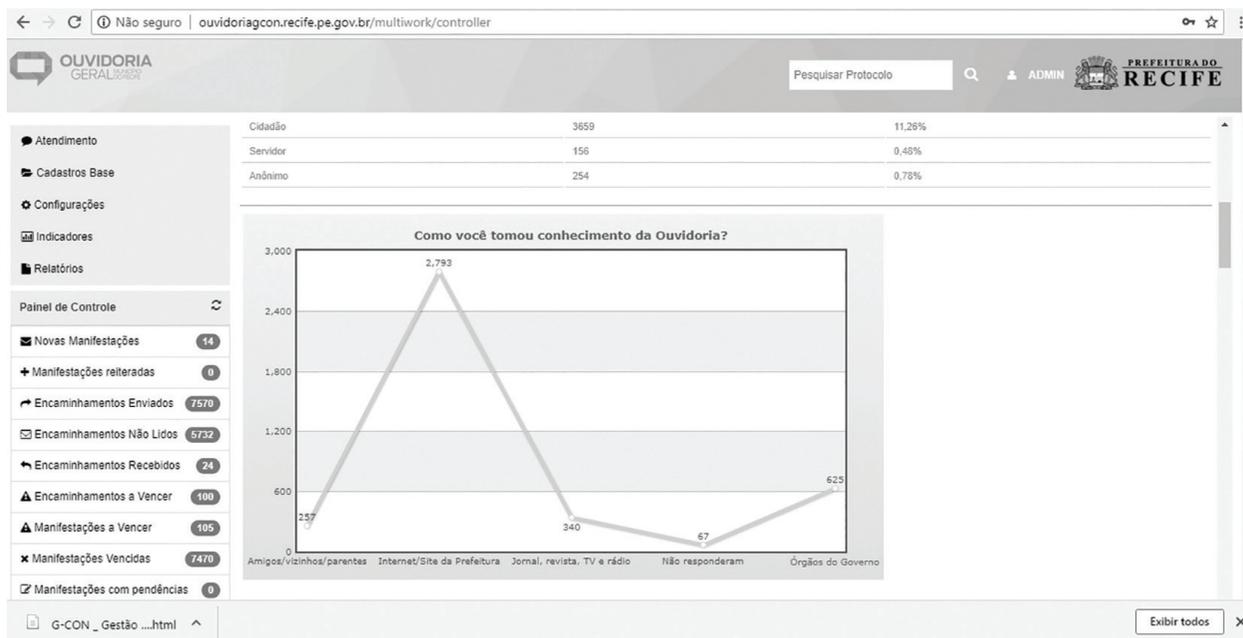
SILVA (2008, p. 433) enfatiza que “a excelência é uma condição em que a eficiência leva a uma eficácia maior do que a esperada, ou o realizado é melhor do que o planejado, em termos de resultados”.

Ressalta-se que é imprescindível simplificar as ações que visam à desburocratização, para que tais ações não se tornem impedimentos ao alcance dos resultados. É necessário, portanto, simplificar as formas de acesso e instrumentos legais para a otimização dos processos de trabalho, sempre com o objetivo de proporcionar aos cidadãos qualidade, satisfação e excelência em relação aos serviços prestados. O cidadão precisa sentir-se parte dessa transformação, e isso não pode ficar apenas no discurso.

4 METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO E IMPACTO DAS AÇÕES

As Ouvidorias carecem de metodologias informatizadas com nível de detalhes que possibilitem aos executivos visão mais explícita do que efetivamente números. Os relatórios precisam apresentar nível de detalhamento qualitativo que imprima o sentimento do cidadão e desperte no gestor a compreensão de que a manifestação de um pode ser uma necessidade coletiva.

Os gráficos abaixo apresentam dados relevantes da Pesquisa de Satisfação realizada pela Ouvidoria-Geral do Município do Recife que mostram, com base na análise estatística, os bons resultados de resolutividade das manifestações após a implantação da Ouvidoria.



Fonte: Sistema de Gestão de Conhecimentos. Ouvidoria-Geral do Município do Recife – PE

Um dos maiores desafios para as Ouvidorias se dá na avaliação e sistematização das manifestações recebidas, de forma a possibilitar a construção de uma base de conhecimento e informação estratégica que viabilize a disseminação de melhores práticas para a efetividade do serviço e, conseqüentemente, a melhoria dos resultados gerais relacionados à gestão. Para OLIVEIRA (2010, p. 63):

A decisão de planejar decorre da percepção de que os eventos futuros poderão não estar de acordo com o desejável, se nada for feito. O ponto de partida para essa percepção é a disponibilidade de diagnósticos, de análises e projeções da empresa. Portanto, é fundamental que a empresa tenha um otimizado sistema de informações externas e internas, bem como saiba utilizá-las, através de um processo decisório eficiente, eficaz e efetivo.

Apenas um trabalho sistematizado e integrado será capaz de prover aos gestores a compreensão dos impactos das ações, possibilitando monitoramento constante, correções, comparações e compartilhamento dessas práticas entre todos os agentes envolvidos.

Considera-se que, com o uso de indicadores disponibilizados por meio de relatórios estatísticos, torna-se possível viabilizar o conhecimento e a interferência dos gestores para o alcance dos objetivos estabelecidos, gerando com isso o impacto positivo nas decisões. Quando conseguirmos alcançar esse nível de detalhamento estratégico, causaremos não só impacto nas ações, teremos alcançado a excelência, por meio da estratificação do sentimento de quem recorre e acredita no papel desenvolvido pela Ouvidoria, que vai além de ouvir.

5 EFICIÊNCIA NA GESTÃO

Para que a tão falada eficiência aconteça, é necessária a participação ativa da sociedade, seja no ambiente público ou privado, pois o consumidor tem o direito de fiscalizar e exigir a prestação de serviços com qualidade. Conforme MEIRELLES (1996, p. 90-91):

Eficiência é o que se impõe a todo agente público de realizar suas atribuições com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros.

Portanto, observa-se que as organizações precisam se resguardar e buscar a utilização de ferramentas adequadas para desempenhar com qualidade suas atribuições. Investir em qualificação e melhorar a comunicação, com transparência e monitoramento constante, gera resultados eficazes e, conseqüentemente, a melhoria da imagem organizacional.

Assim, em uma gestão, pública ou privada, que prima pela excelência e busca resultados eficazes, devem-se criar mecanismos de comunicação entre os agentes interessados. Assim, as Ouvidorias despontam como um mecanismo de comunicação, acima de tudo, organizacional, para otimizar os resultados de um ente administrativo. Essa otimização é consequência da percepção direta do público com relação à eficácia da gestão.

A partir desse retorno comunicacional é possível, para quem está à frente da gestão, investir e aprimorar os déficits imperceptíveis e dessa forma serão produzidos resultados mais eficazes, pois oriundos das manifestações. Nasce, nesse contexto, uma percepção empírica que gera resultados muito específicos que levam à transformação das atividades.

Nesse sentido, os Ouvidores precisam demonstrar a capacidade que a Ouvidoria tem de disseminar informações, administrar e produzir bons resultados. Para que isso se efetive é necessário modificar o método de implantação, elaborar um diagnóstico prévio da instituição na qual será inserida, ter conhecimento macro das atribuições dos demais setores e desenvolver um planejamento das ações explicitando os recursos necessários, buscando otimizar custos e recursos.

Com isso, será viabilizado o aprimoramento da gestão, de modo que as análises realizadas pela Ouvidoria através de suas demandas possam ser ferramentas de desenvolvimento para que realize a função que lhe foi atribuída, tendo como princípio a qualidade dos seus serviços. Tais ações possibilitam que a Ouvidoria desenvolva uma gestão eficiente, eficaz e efetiva.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Ouvidoria canaliza os anseios da sociedade por meio das manifestações recebidas e consegue extrair dos relatórios gerenciais a carência da população por uma relação equilibrada com a gestão. A mudança comportamental das organizações precisa acontecer com urgência. As ações e as políticas públicas e administrativas devem assegurar a qualidade, desburocratizar o acesso aos serviços oferecidos à sociedade de forma efetiva, ética, descentralizada, transparente e participativa, respeitando o direito adquirido, reverenciando o olhar de quem vivencia as dificuldades. Ouvir a população dispensa custos, aproxima e permite ao usuário opinar sobre o que ele espera da organização.

A acessibilidade da população ao gestor de um ente administrativo dota as relações da gestão e seus beneficiários com características de equidade, sejam elas filantrópicas, consumeristas ou públicas. Mesmo que uma verdadeira relação de isonomia não possa ser alcançada, ela se torna menos díspar quando há uma troca entre gestor e seus colaboradores. A partir disso, podemos entender a urgência da mudança comportamental das organizações, a fim de propiciar essa relação plurilateral.

Nesse sentido, cabe à Ouvidoria, como finalidade, facilitar a comunicação do público com a gestão. Para que isso ocorra, o processo precisa ser simplificado, de forma que todos os cidadãos, independentemente de privilégios sociais, possam utilizar esse mecanismo. Ressalta-se, assim, a necessidade de meios de acesso ao público diversificados, atendendo às mais diversas dificuldades de comunicação. Paralelamente a isso, faz-se necessário o conhecimento do mecanismo de Ouvidoria pelas instituições, promovendo dessa forma a conscientização não só da população, mas também da gestão, que terá ciência da importância da Ouvidoria como ferramenta de mudanças estratégicas. Ferramenta esta que vem se tornando indispensável para uma liderança de qualidade.

É preciso acreditar na melhoria das instituições, cobrar desses agentes ações inovadoras que priorizem o cidadão, com transparência e qualidade no atendimento. A população tem que se conscientizar que só participando ativamente desse processo de construção é que de fato a Ouvidoria poderá agir como instrumento que lidera mudanças.

REFERÊNCIAS

DUTRA, Joel S. *Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna*. São Paulo: Atlas, 2004. p. 16.

MEIRELLES. *O princípio da eficiência na gestão pública*. 1990. Disponível em: <https://www.webartigos.com/artigos/o-principio-da-eficiencia-na-gestao-publica/14519>. Acesso em: 20 jun. 2018.

SIMANTOB, Moysés. *A importância da inovação para a sobrevivência das organizações*. 2008. Disponível em: <http://www.fnq.org.br/informe-se/artigos-e-entrevistas/entrevistas/a-importancia-da-inovacao-para-a-sobrevivencia-das-organizacoes>. Acesso em: 21 jun. 2018.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. *Planejamento Estratégico: conceitos, metodologias e práticas*. 28. ed. São Paulo: Atlas, 2010. p. 63.

SILVA, Reinaldo O. da. *Teorias da Administração*. São Paulo: Pearson, 2008. p. 433.