

A OUVIDORIA BRASILEIRA: INDO ALÉM DO ATENDIMENTO

Edson Luiz Vismona¹

*“Uma coisa muito importante na vida é escutar,
aprender a escutar; sem a escuta não se ajuda a paz”*

Papa Francisco

INTRODUÇÃO

AABO – Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman, ao completar seus 30 anos, celebra da melhor forma, com a edição de uma revista científica especial, fortalecendo um dos seus pilares, que é a disseminação do conhecimento, estimulando os profissionais que atuam nas ouvidorias públicas e privadas a apresentar suas experiências e estudos técnicos que aprimoram o constante desenvolvimento desse instituto em nosso país.

Neste capítulo, vou procurar apresentar o contexto da criação da ABO e a sua contribuição para a evolução da ouvidoria no Brasil, seus desafios, a inserção nas novas tecnologias e a defesa de posturas éticas na adoção de novos parâmetros que passaram a exigir respostas das instituições.

Ao comemorar trinta anos, celebramos as conquistas, inegáveis, mas também sabemos que há muito o que ser feito para cumprir a missão de efetivamente representar os legítimos interesses do cidadão, como define o próprio conceito clássico de ombudsman que fundamenta a ouvidoria no Brasil. A ABO contribuiu e continua trabalhando, com a experiência dos profissionais das áreas pública e privada, para a efetiva realização dessa missão cometida às ouvidorias brasileiras.

BREVE HISTÓRICO

No dia 16 de março de 1995, em um encontro em João Pessoa, que tinha por tema ouvidoria pública e órgãos da cidadania, reunindo profissionais dedicados à ouvidoria, defesa dos consumidores e direitos humanos, foi proposta a instituição de uma associação de ouvidores públicos no Brasil, que, uma vez aprovada, teve seu estatuto referendado, ampliando seu escopo para abrigar não só ouvidores públicos, como também ombudsman da iniciativa privada, contemplando desta forma consumidores e usuários de serviços públicos. Aliás, a ABO não faz qualquer diferença entre as ouvidorias, compreende as peculiaridades de cada uma, que têm o mesmo foco: o cidadão, que é o consumidor e usuário de serviços públicos.

O fundamento de todo o trabalho de construção da ouvidoria no Brasil veio da centenária ins-

DOI:10.37814/2594-5068.2025v7.p.15-24

¹ Advogado, graduado e pós-graduado pela Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, foi fundador e presidente executivo da ABO por seis mandatos e atualmente é o presidente do Conselho Deliberativo. Preside o Instituto Brasileiro de Ética Concorrencial e o Fórum Nacional Contra a Pirataria e Ilegalidade. Foi secretário da Justiça e Defesa da Cidadania do Estado de São Paulo.

tuição do ombudsman sueco, adotado a partir de 1809 e que se espalhou por toda a Europa. Lá, em princípio, a nomeação do ombudsman é feita pelo parlamento que o elege. Esse proceder tem uma clara razão. No sistema parlamentarista, o parlamento administra o governo, diferente do Brasil presidencialista. Assim, desde os primórdios, os nossos ombudsman foram sendo nomeados pelos dirigentes das instituições para atuarem dentro das suas estruturas funcionais. ABO acolheu essa realidade, sem desconsiderar o valor das ouvidorias eleitas, que representam uma ação legítima. Assim, o ouvidor da polícia do Estado de São Paulo, instituído pelo governador Mário Covas nos primeiros atos de seu governo, em 1995, é indicado por lista tríplice votada pelo Conselho Estadual dos Direitos da Pessoa Humana, e o governador tem que nomear um dos indicados. Essa concepção está garantida em lei. De outro lado, temos a ouvidoria do município de Santo André, que é eleita por um conselho composto por representantes de entidades da sociedade civil. Portanto, no Brasil, convivemos com ouvidores eleitos e nomeados, todos com o mesmo objetivo de valorizar os direitos das pessoas. O fato de não ser eleito não desmerece o trabalho dos ouvidores brasileiros.

A ABO, desde sua criação, entendeu que deveria adaptar o conceito de Ombudsman clássico para a realidade do Brasil, defendendo seus princípios básicos de representação, autonomia e independência, ainda que sendo nomeado pelos dirigentes. Assim, agindo dentro das instituições, é facilitada a sua ação no acolhimento e na busca de soluções das demandas com mais agilidade, no entendimento da questão suscitada e nas respostas, porém, não sendo eleito, deve ser preservada sua competência sem ingerências internas ou externas. Para tanto, a definição de leis foi o caminho escolhido para assegurar a obediência a seus princípios, tal como é reconhecido no trabalho do ombudsman europeu. Cabe esclarecer que no Brasil o ombudsman passou a ser denominado ouvidor, assim como em Portugal é chamado de “provedor de justiça” e na Espanha “defensor del pueblo”, sendo certo que em algumas empresas permanece o uso da expressão sueca. O importante é que essas denominações têm o mesmo sentido de ombuds, vale dizer, representante no sentido de agir em nome do outro, e não de defensor.

Depois de trinta anos, constata-se o acerto dessa iniciativa. Não obstante o número restrito de ouvidorias públicas e privadas em 1995, desde o início foi assumida a vocação da instituição da ouvidoria brasileira: respeito à definição do ombudsman clássico como representante dos legítimos interesses do cidadão, com sua atuação que vai muito além de um canal de comunicação das instituições públicas e privadas com o cidadão, mas um agente da participação, qualidade fundamental para o desenvolvimento dos direitos humanos e do próprio sentido da democracia.

Ao acolher as demandas do cidadão, viabiliza não somente seu atendimento, como também o entendimento das questões apresentadas, aproximando a gestão das instituições do seu público, vale dizer, de quem efetivamente define o que é qualidade: o cidadão que paga os impostos e os preços dos produtos e/ou serviços, sustentando o Estado e as empresas. Se estas não entenderem seu usuário ou consumidor, se afastam da sua razão de ser. Com essa visão institucional mais profunda da Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman, a ouvidoria foi sendo estruturada e adaptada com a experiência dos seus associados, que nos Congressos Brasileiros foram construindo o caminho desse instituto brasileiro.

Para a constante evolução e o aprimoramento da ouvidoria brasileira, um dos pilares que a ABO sempre assumiu é a formação de profissionais, apresentando seus fundamentos, princípios e valo-

res definidos no seu Código de Ética (uma das associações pioneiras ao assumir seus propósitos, em 1997) e no Decálogo (2005). Assim, em 1999, iniciou seus cursos de capacitação, atualmente na 170ª edição (julho de 2025), que passaram a ser de certificação desde a exigência feita pelo Banco Central do Brasil (2005) para a estruturação das ouvidorias no sistema financeiro, assim como havia decidido a SUSEP para as empresas de seguro. Além da capacitação, organiza MBAs, cursos “in company”, de mediação, ouvidorias privadas, ouvidorias do sistema de saúde e de planos de saúde, prevenção e combate aos assédios, escutatória, cultura da convivência e oficinas. Foram editados três livros e sete revistas científicas e organizados 27 Congressos Brasileiros (28 com o comemorativo dos 30 anos, em novembro de 2025). Essa missão de gerar conhecimento e aplicar conceitos, com certeza, apoiou a disseminação das ouvidorias nos três níveis de governo, nos três poderes da República, universidades, fundações, agências reguladoras, autarquias, empresas privadas e concessionárias de serviços públicos.

Ao participar de encontros internacionais da International Ombudsman Association, de Defensores del Pueblo e encontros Luso-Brasileiros, identificamos a dimensão do trabalho das nossas ouvidorias, desdobradas no relacionamento não só com usuários e consumidores, mas também colaboradores, consolidando o maior sistema de ouvidorias no mundo, abrangendo mais de 2.500 profissionais.

Ao lado da formação de profissionais, a ABO, enaltecendo seus princípios e valores, sempre defendeu a garantia dos direitos do cidadão e o dever das instituições de viabilizar a participação, demonstrando a vocação da ouvidoria como agente na defesa dos direitos e garantias fundamentais da pessoa, como preconiza o artigo 5º da Constituição Federal.

A INSTITUCIONALIZAÇÃO DAS OUVIDORIAS NO BRASIL

O suporte constitucional foi concebido pela aprovação, em 1998, da Emenda 19, que inseriu como mandamento, no parágrafo 3º do artigo 37, os direitos do usuário de serviços públicos, disposição que foi regulamentada por outra Emenda Constitucional e leis específicas. A Lei de Defesa do Serviço Público do Estado de São Paulo (Lei 10.294/99) foi a pioneira, seguida da Emenda Constitucional 45 de 2004, que instituiu as ouvidorias no Poder Judiciário e Ministério Público; da Lei do Município de São Paulo (Lei 14.029/2005) e da Lei Federal 13.460 de 2017, que engloba todos os Municípios, Estados e Distrito Federal.

Com esse conjunto de leis, a ouvidoria foi institucionalizada, disciplinando sua estrutura e suas atribuições para os serviços públicos diretos ou de concessionários. Para as empresas, deve ser lembrado o Código de Defesa do Consumidor, de 1990, que, ao definir os direitos dos consumidores, representou uma forte inspiração para as ouvidorias privadas.

A lei federal consolidou posturas e atribuições que a ABO vinha defendendo desde a sua fundação: promover a participação do usuário na administração pública; receber, analisar e encaminhar às autoridades competentes as manifestações, acompanhando o tratamento e a efetiva conclusão das manifestações do usuário, visando garantir sua efetividade; propor aperfeiçoamentos na prestação dos serviços; auxiliar na prevenção e correção dos atos e procedimentos incompatíveis com os princípios estabelecidos na Lei; propor a adoção de medidas para a defesa dos direitos do usuário, incentivando a prevenção; promover a adoção de mediação e conciliação entre o usuário e o órgão

ou entidade pública; e, muito importante, elaborar, anualmente, relatório de gestão, que será encaminhado à autoridade máxima do órgão a que pertence a ouvidoria.

Não obstante essa lei federal ter definido atribuições fundamentais para a ouvidoria, a ABO, em seu Congresso de 2017, entendeu que a lei poderia ser mais detalhada em aspectos igualmente importantes e que deveria colaborar apresentando um projeto de lei de regulamentação das ouvidorias públicas. Assim, uma proposta de projeto de lei foi elaborada e apresentada ao deputado federal Carlos Sampaio no início de 2022, que imediatamente foi registrado como projeto de lei e direcionado à deputada federal Erika Kokay, relatora de outros projetos legislativos que tratavam da ouvidoria pública. Ao receber a ABO, representada pela presidente executiva, Adriana Alvim, e por mim, como presidente do Conselho Deliberativo, a deputada solicitou que fizéssemos a consolidação dos diversos projetos de lei existentes, tendo como base o que havíamos elaborado. Assim foi feito um substitutivo que foi aprovado integralmente pela deputada relatora e apresentado para a apreciação da Comissão de Trabalho, de Administração e Serviço Público da Câmara Federal e, depois de termos participado de discussões com lideranças partidárias e técnicos da Controladoria-Geral da União, foi aprovado por unanimidade e encaminhado à Comissão de Constituição e Justiça, onde se encontra. Aprovado nessa instância, irá para o Senado Federal.

Esse PL nº 10.844/18 propõe a regulamentação das ouvidorias públicas e de empresas concessionárias de serviços públicos e valida os princípios da representação, independência, autonomia, mandato, relação com a alta administração e que deverá ter seu respaldo para o cumprimento da sua missão e atribuições definidas em lei.

Com as disposições constitucionais, leis federais, estaduais e municipais, a ouvidoria no Brasil foi institucionalizada, assumindo a devida importância no contexto maior de valorização dos direitos dos cidadãos, definindo claramente a função do Estado como prestador de serviços.

DESAFIOS

Definidos princípios, valores, fundamentos, atribuições, alcançada a almejada institucionalização, disseminada em todo o Brasil, a Ouvidoria Brasileira, dentre seus muitos desafios, que são também inerentes a todas as funções públicas e privadas, ressalta-se o de alcançar a efetividade e eficácia.

O sucesso da proposta defendida há mais de trinta anos depende da real compreensão do seu alcance para aproximar a gestão pública e privada da entrega ao cidadão dos serviços e produtos que atendam suas necessidades.

Na avaliação dos serviços de atendimento prestados, seja pela administração pública, seja pelas empresas privadas, é fácil constatar que o cidadão enfrenta dificuldades. Muitas vezes, para fazer valer seus direitos, tem que enfrentar processos infintos, desencontros de informação, desconexão de sistemas dentro das próprias instituições, procedimentos erráticos, omissões ao assumir compromissos declarados, mas não cumpridos, falta de apoio dos dirigentes na efetiva ação de atendimento e entendimento das demandas apresentadas e busca de soluções. Essas claras deficiências atestam que as instituições precisam sempre repensar seus sistemas e avaliar suas posturas.

Nortear suas decisões, vale dizer, a governança, para a identificação dos temas mais sensíveis aos usuários e consumidores é o caminho, e a ouvidoria tem exatamente essa função. Não gera

problemas, mas, ao receber as demandas, identifica com precisão quais são os obstáculos enfrentados pelo seu público, onde ocorrem e quais as causas. Com essa avaliação, que deve ser feita com autonomia, o(a) ouvidor(a) poderá apresentar suas sugestões, exercer seu papel de recomendar as melhores opções para quem decide. Esse é o poder da ouvidoria: não decide, mas pode exercer a persuasão, com base no que apurou, e sugerir soluções – e ter garantida a independência.

A busca da verdade foi a lição que Vera Giangrande, ombudsman de uma grande rede de supermercados e uma das fundadoras da ABO, ensinou nos nossos cursos e congressos como sendo uma das metas da ação da ouvidoria.

Para que essa missão seja possível e sejam cumpridas suas obrigações e os objetivos finais do serviço público e das empresas, três pilares devem ser obedecidos: autonomia para a avaliação da demanda; independência na manifestação (relatórios de gestão); e proximidade junto à alta administração, que deve compreender a exata função da ouvidoria como estratégica na superação dos problemas que, se ignorados, corroem o relacionamento com os usuários, consumidores e colaboradores. Esses pontos estão definidos nas leis de defesa dos usuários de serviços públicos e fundamentam as determinações que o Código de Defesa do Consumidor define como princípios.

Em verdade, os gestores enfrentam todos os dias os mais variados problemas, faz parte do seu inafastável cotidiano. Assim, ao reconhecer a posição estratégica da ouvidoria e respeitar suas atribuições, terá um forte auxílio na melhoria da sua gestão, viabilizando o relacionamento com seus consumidores e usuários, otimizando recursos, obtendo resultados e favorecendo a reputação da sua administração. O entendimento das atribuições das ouvidorias e o apoio dos gestores é fundamental para o sucesso da sua missão no desenvolvimento de atitudes que superem as eventuais dificuldades que surgem rotineiramente.

Um exemplo é a ênfase na prevenção, que não é comumente valorizada no Brasil, mas é uma ação que evitaria que questões mais simples fiquem mais complicadas, causando prejuízos aos cidadãos e às instituições. Não é crível que a falta de atenção às demandas apresentadas seja dolosa. Nesse sentido, diante das manifestações, as empresas e a administração pública devem procurar solucionar diretamente as questões que lhes são apresentadas e não terceirizar as suas obrigações para Procons, mídia, Ministério Público, agências reguladoras ou Poder Judiciário. Porém, é fato que há grande judicialização dos temas que envolvem consumidores, estimulando o Conselho Nacional de Justiça e Tribunais de Justiça a incentivarem a adoção da mediação, que é cometida por lei às ouvidorias. A prevenção e a solução alternativa de conflitos, procurando evitar o contencioso, devem ser compreendidas como ações civilizatórias das instituições públicas e privadas. Essa é a expectativa dos cidadãos que desejam ser respeitados.

Essa realidade deve ser encarada com maior determinação. Sabemos que em todas as relações humanas, convivência é a regra, e a lei é o meio definido pela evolução civilizatória para assegurar que haja a coexistência em sociedade. Porém, não basta a edição das leis, bem sabemos, deve haver a efetiva aplicação e respeito ao que foi determinado como norma de conduta.

Portanto, conquistada a lei, devemos aplicá-la. A régua e compasso estão postos, mas para que as ouvidorias alcancem seus objetivos de representar o cidadão, aproximando a gestão de seus clamores e ensejando a superação de questões que geram conflitos, é fundamental que as ouvidorias tenham respeitadas as suas atribuições, conforme determina a lei.

A TECNOLOGIA A SERVIÇO DO CIDADÃO

A tecnologia sempre teve um importante papel no atendimento das pessoas. Os call centers foram sendo instalados para atender a crescente demanda, o uso de URAs, de serviços de telefonia e, depois, de internet massificaram a recepção e a comunicação dos consumidores e usuários. Os SACs – Serviços de Atendimento aos Consumidores passaram a ser uma realidade nas empresas e em menor escala no serviço público. Porém, com a Lei de Acesso à Informação (LAI) foram criados os Serviços de Informação ao Cidadão, assim, está posta a necessidade de superar as dificuldades para a ampliação e eficácia dos canais de informação e atendimento ao cidadão.

Essa superação tem sido buscada pelo uso intenso da tecnologia. Com a adoção de robôs, direcionamento preferencial para o WhatsApp, mídias sociais e Inteligência Artificial, as instituições estão se distanciando do atendimento pessoal. Esse agir, por um lado, pode diminuir custos, mas, por outro, pode aumentar o grau de insatisfação.

Claro que a tecnologia é inevitável. Porém, no atual estágio, sabemos da existência de lacunas que causam problemas para o cidadão. Quem já teve que utilizar o reconhecimento facial e ficar olhando para uma câmera de celular, afastando e aproximando o rosto do smartphone sem que haja resultado, ou ficar repetindo o que deseja para ser compreendido por um robô ou ainda o menu restrito apresentado no atendimento pelo WhatsApp sabe que ainda há muito o que evoluir. Interessante que no momento em que a população com mais de 60 anos cresce, que tem mais dificuldades em interagir com a tecnologia, são diminuídas as possibilidades do atendimento pessoal. É certo que a interação com atendentes não garante a qualidade do serviço, muitas vezes na conversa a impressão é que quem responde as ligações é um mero leitor de scripts que aparecem na tela de um computador, engessados, sem demonstrar qualquer compreensão do que é dito.

Eis um tema que desperta muita atenção nas empresas e administração pública: como superar as limitações que ainda existem no atendimento dos SACs. O pós-venda deve ser cada vez mais aperfeiçoado, com treinamento e constante capacitação para que haja conhecimento pelos serviços do SAC das questões que envolvem os produtos e serviços, integração de sistemas e a efetiva interação com as ouvidorias são algumas recomendações.

Muitas das necessidades são atendidas por meio digital, especialmente o acesso à informação. Porém, quando não funcionam, o contato com pessoas é a saída, e a ouvidoria, que tem acesso direto a todas as áreas das instituições, poderá buscar a solução e não o serviço terceirizado e digital, que não tem condições de avaliar todas as nuances da demanda, que fogem do alcance dos algoritmos. Não havendo solução no primeiro atendimento, deve ser acessada a ouvidoria, que atua como segundo nível. Quando bem alinhadas, esse é o caminho para qualificar a recepção das demandas apresentadas, mas deve-se ressaltar que esse relacionamento deve ser facilitado, simplificado, o que muitas vezes não ocorre.

Outra constatação, no âmbito das empresas, é a ideia da experiência do cliente, o CX, como se fosse algo inovador, quando na verdade tem sido desenvolvida há muito, especialmente pós CDC. Na verdade, para que essa experiência seja bem avaliada, uma das sugestões é a constante simplificação e agilização de procedimentos. A rigidez na adoção de posturas inviabiliza a satisfação dos consumidores, o foco na burocracia interna – e não na percepção do cliente – prejudica os resultados. Nesse sentido, a ouvidoria deve agir com constantes avaliações, fundamentando

recomendações para que sejam revistos procedimentos. O processo de escuta, entendendo a demanda, é essencial para a melhoria do relacionamento com o consumidor ou usuário, que podem apontar soluções que por vezes os mais capacitados técnicos não perceberam. Caso exista esse conhecimento com a aplicação dos ensinamentos obtidos, a experiência será positiva.

Na linha de procurar demonstrar inovação, sem maiores cuidados, desperta a atenção o uso da expressão “ouvidoria digital”, como se a tecnologia, por si só, pudesse deixar de ser uma ferramenta para ocupar o espaço que necessariamente deve ser de compreensão, escuta, acolhimento. A pessoalidade é a distinção da ouvidoria, assegurando: avaliação da demanda; contato com as áreas que se relacionaram com o usuário ou consumidor; identificação de todo o contexto que envolve a demanda apresentada; independência para apresentar sua manifestação, sugerindo soluções para superar os eventuais conflitos. Sem essas condições não há representação, que depende da ação de um agente. Logo, a denominada “ouvidoria digital” não se coaduna com os princípios da missão da ouvidoria e, assim, essa expressão, quando muito, deve ser entendida como ferramenta colocada à disposição para o trabalho da ouvidoria.

Interessante avaliar pesquisas realizadas com os consumidores, que, diante de uma situação que não é resolvida, declaram preferir o contato pessoal.

Essas considerações trabalham no sentido de validar a necessidade do constante aperfeiçoamento tecnológico, mas a ouvidoria deve ser entendida como o exercício da pessoalidade, da interação entre pessoas. Sem essa possibilidade, a distância das empresas e órgãos públicos com seus consumidores e usuários aumentará, na contramão dos objetivos que estão direcionados exatamente para a aproximação e compreensão na identificação de propósitos.

A VALORIZAÇÃO DO COLABORADOR

A Ouvidoria no Brasil, inicialmente, desenvolveu-se lidando com as demandas apresentadas pelos consumidores e usuários de serviços públicos.

Algumas instituições assumiram também uma outra frente, de atender os colaboradores. A Fundação Procon de São Paulo estabeleceu, há mais de trinta anos, uma ouvidoria interna voltada para seus funcionários, junto com a externa.

Esse foco vem sendo cada vez mais objeto de atenção nas instituições. Muitas ouvidorias, ainda que definidas para atendimento externo, têm sido procuradas pelos colaboradores, apontando situações que não só causam danos às pessoas, mas também afetam a reputação das instituições.

Essa procura interna vem crescendo, especialmente pela ocorrência de escândalos em todo o mundo, escancarando casos frequentes de assédios, moral e sexual. Essa situação demonstrou que um comportamento muito grave, inicialmente sufocado, estava vitimizando muitas pessoas, especialmente mulheres, causando traumas profundos: depressão, síndrome do pânico e até suicídios. Ou seja, dentro das empresas e órgãos públicos estava emergindo um drama, contaminando o ambiente de trabalho, que devia ser enfrentado com determinação.

Essa conjuntura despertou na ABO, em 2020, uma importante iniciativa: o Movimento de Prevenção e Combate aos Assédios, que tem por objetivo não só chamar a atenção para esse flagelo, mas também viabilizar uma ação de conscientização nas instituições, atacando uma cultura de normalização de atitudes que, decididamente, devem ser combatidas e extirpadas.

A proposta da ABO foi chamar a atenção das administrações públicas e privadas para esse tema, buscando a adesão para o movimento contra assédios ao afirmar: “Aqui Não”. Para atender a esse propósito, foi elaborado um guia de boas práticas, lançado um selo, instituído um curso de capacitação para que fosse aprofundado o conhecimento sobre o que é assédio e como prevenir e combater esse ato de nefastos efeitos, gerando agentes multiplicadores dentro das empresas e órgãos públicos, capacitando-os para prevenir e combater essa conduta. Em um desdobramento, foi também estruturada uma oficina para habilitar pessoas dentro das instituições para dar o devido acolhimento às vítimas, que são afrontadas profundamente na sua dignidade.

No âmbito interno, estimulamos a compreensão do conceito de segurança psicológica, vale dizer, os colaboradores devem ser respeitados e estimulados a participar, contribuindo com sugestões sem o temor de serem ridicularizados, assim como devem ser adotadas políticas de inclusão e diversidade. A valorização do colaborador, assim como dos consumidores e usuários, é uma atividade que deve ter a contribuição das ouvidorias, fortalecendo as práticas defendidas pelo chamado ESG e políticas de integridade.

Essa ação de respeito às pessoas é mais uma demonstração de que a ação da ouvidoria jamais pode ser entendida somente como um canal de comunicação ou de recepção de manifestações e denúncias. Há uma dimensão mais complexa que deve ser continuamente aprofundada, a de estimular a participação e o respeito às gerações de direitos humanos. Enaltecendo princípios e valores, é ressaltada a dignidade, que não pode ser aviltada. Sem essa atitude, perdemos o sentido de humanidade que deve ser sempre o centro das ações de todas as instituições, sejam públicas ou privadas.

OUVIDORIA, INTEGRIDADE, COMPLIANCE, ESG E GOVERNANÇA CIDADÃ

Nas duas últimas décadas houve um despertar importante da sociedade em nível global para temas relacionados à sustentabilidade, inclusão social, governança. Em 2015, foi aprovada pela ONU a Agenda Mundial de Desenvolvimento (Agenda Global 2030), compromisso firmado por 193 Países – inclusive o Brasil –, determinando a união de forças em prol de uma Agenda Mundial de Desenvolvimento Sustentável, que deve ser cumprida até o ano de 2030, contemplada em 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que foram desmembrados em 169 metas.

Esse esforço global teve desdobramento tanto para a administração pública como para as empresas. Especificamente, o Objetivo 16 definiu: “Paz, Justiça e Instituições Eficazes”, que visa promover sociedades pacíficas e inclusivas, proporcionar acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis.

No detalhamento dessa disposição dos ODS, temos:

- 1. Reduzir a violência:** diminuir significativamente todas as formas de violência e as taxas de mortalidade relacionadas em todos os lugares.
- 2. Acesso à justiça:** garantir o acesso universal à justiça, incluindo o combate à corrupção e ao suborno em todas as suas formas.
- 3. Instituições eficazes:** construir instituições responsáveis, eficazes e transparentes em todos os níveis, promovendo a participação pública e o respeito ao Estado de Direito.

4. Proteção de direitos: proteger as liberdades fundamentais, incluindo a liberdade de expressão e o acesso à informação.

5. Inclusão: promover sociedades inclusivas, combatendo a discriminação e a desigualdade.

Essa agenda global estimulou no mundo corporativo a adoção das chamadas métricas ESG, orientando a realização de metas voltadas para o efetivo respeito ao meio ambiente, às relações sociais e às práticas da melhor governança.

Essas posturas têm direta relação com o combate aos desvios de conduta, defesa da ética e conformidade com a lei, fortalecendo ações de sustentabilidade, acolhimento da diversidade e da inclusão, estímulo à participação, combate à corrupção, cumprimento de obrigações tributárias e sociais, defesa de práticas legais no mercado e rastreabilidade, entre outras.

Diante desses comandos, fica fácil identificar que a adoção das políticas de integridade, compliance e governança tem direta conexão com a missão da ouvidoria, que está relacionada com o efetivo cumprimento dessas métricas. Assim, dentro da nova governança, a ação das ouvidorias públicas e privadas fortalece aspectos fundamentais dos programas de integridade e compliance: é agente da participação e, no exercício da representação, estabelece contato direto não só com consumidores e usuários, mas com o público em geral, fortalecendo e dando mais robustez ao conhecimento de eventuais desvios (que é a base dos chamados canais de denúncia), auxiliando na identificação e mapeamento da análise de riscos e fortalecendo a ética nas corporações e na administração pública.

Ao escutar o cidadão, a ouvidoria insere as demandas dos usuários, consumidores e colaboradores no processo decisório das organizações. Essa atenção deve ser permanente e ser sempre considerada na avaliação das deliberações adotadas, enquadrando essas reivindicações na dinâmica da governança corporativa, ressaltando os pontos que são diariamente apresentados pelos cidadãos e que estão relacionados com a própria missão das instituições. Esta ampliação de concepção, denomino “governança cidadã” no livro *Ouvidoria Brasileira: O Cidadão e as Instituições*, comemorativo dos 20 anos da ABO, publicado em 2015 (p. 31). Essa postura estratégica foi valorizada pelas métricas do ESG, e defendo que deve ser compreendida e adotada pelos organismos públicos e privados.

Ao aproximar a gestão dos cidadãos, deve ser incentivada a efetiva aplicação e eficácia das práticas ESG – disseminando valores e princípios no meio corporativo, afastando o que vem sendo denominado “greenwashing”, que também pode ser acompanhado da “socialwashing” e “compliancewashing”, ou seja, não ser verdadeira a preocupação com sustentabilidade, respeito ao social e combate aos desvios éticos, que não passam de meras declarações, constituindo propaganda enganosa. Assim, é necessário que as políticas adotadas sejam efetivas, eficientes e eficazes.

As relações das corporações com a sociedade têm evoluído e devem ser fortalecidas, consolidando a concepção de que o lucro não pode ser obtido a qualquer custo e demonstrando que novos compromissos vêm sendo cada vez mais exigidos. Nesse sentido, a ação da ouvidoria tem muito a contribuir.

Todo esse contexto tem, inclusive, alterado as diretrizes do mercado financeiro. Investidores passaram a vincular a liberação de recursos para empresas que adotem os postulados

ESG, demonstrando que a livre iniciativa tem que assumir responsabilidades. Ouso afirmar que no século XXI temos constatado algo que antes parecia ser incompatível: o encontro do capitalismo com a defesa dos direitos humanos, agregando na governança corporativa o respeito à dignidade. A adoção desses valores é a grandeza dos postulados ESG, Compliance e Integridade, que não podem ficar no discurso.

Em verdade, todas essas orientações das ODS e ESG almejam melhorar o relacionamento e enaltecer a convivência das pessoas jurídicas com as físicas. Ao se valorizar a escuta, fica mais fácil dar atenção e compreender o que o cidadão deseja, que basicamente é ser respeitado. Sabemos que esse processo é complexo, mas é fundamental desenvolver esse sentido nas instituições, e a ação das ouvidorias – ao representar, vale dizer, agir em nome do outro – irá fortalecer a participação e a efetiva compreensão das demandas, auxiliando as instituições públicas e privadas no cumprimento da sua missão.

CONCLUSÃO

Ao comemorar nossos 30 anos, constatamos o impressionante avanço da instituição do Ombudsman no Brasil, que no processo de adaptação realizado pela ABO, com base nas experiências vividas e relatadas pelos nossos associados, constituiu uma nova instituição brasileira, denominada Ouvidoria, que extrapola a visão mais restrita de canal de comunicação e de atendimento, constituindo verdadeira ação de participação, aproximando os objetivos das empresas e dos órgãos públicos às demandas que lhe são apresentadas pelos consumidores, usuários e colaboradores, bem como viabilizando que a administração pública atenda às determinações constitucionais, especialmente dos artigos 5º e 37º da Constituição Federal, atuando na aplicação dos Direitos Humanos.

Há anos, temos praticado os preceitos do que passaram a ser denominados políticas de integridade, compliance e ESG, atestando que a ação da Ouvidoria deve ser dinâmica, estratégica e alinhada constantemente com os clamores das pessoas que utilizam serviços públicos, compram produtos e serviços e trabalham nas instituições.

É verdade que muito deve ser feito para aumentarmos a eficácia dos propósitos alinhados há trinta anos, mas sabemos que temos hoje fundamentos sólidos para essa necessária evolução.

Sempre lembrando o poeta Antonio Machado, estamos diariamente construindo o nosso caminho, valorizando, como ensinou o Papa Francisco, a escuta como instrumento da necessária convivência para a paz e busca da harmonia nas relações humanas.