

A OUVIDORIA E A CULTURA DO ELOGIO: ESTRATÉGIAS PARA FORTALECER O CLIMA ORGANIZACIONAL

Francisco Ionário Nunes de Sousa¹

Gabriela Alves da Silva²

Resumo

Este estudo teve como objetivo avaliar a evolução das manifestações de elogio registradas na ouvidoria do Complexo Industrial e Portuário do Pecém (CIPP) após a implementação, em 2021, de uma campanha institucional voltada à valorização do reconhecimento formal. O Complexo do Pecém é um hub logístico e industrial localizado no estado do Ceará, sob gestão pública estadual, e reúne operações portuárias, industriais e uma Zona de Processamento de Exportação (ZPE). A pesquisa utilizou abordagem descritiva e teórica, combinando análise documental dos relatórios de ouvidoria do período de 2018 a 2024 e pesquisa bibliográfica sobre o impacto do elogio na cultura organizacional. Os dados revelam que, após três anos com registros mínimos (apenas dois elogios entre 2018 e 2020), o número de manifestações aumentou para doze em 2021, quarenta e cinco em 2022 e noventa em 2024, com redução pontual em 2023 (vinte e nove elogios), atribuída a mudanças na gestão. A campanha tem como ponto alto o Dia do Elogio, celebrado em 1º de março, mas conta com ações contínuas ao longo do ano, como blitzes, palestras, visitas aos setores e comunicações internas. Fundamentado no conceito de metacompetência do médico fisiologista e educador Eugenio Mussak, o estudo mostra que o reconhecimento fortalece atributos humanos como empatia, colaboração e engajamento. Conclui-se que promover o elogio como prática organizacional fortalece a cultura do reconhecimento, potencializa as qualificações técnicas do capital humano, impacta positivamente o ambiente de trabalho e consolida a ouvidoria como canal estratégico de escuta e valorização.

Palavras-chave: Ouvidoria. Metacompetência. Cultura do reconhecimento. Clima organizacional.

DOI:10.37814/2594-5068.2025v7.p.141-151

1 Mestre e especialista em Gestão em Saúde; especialista em Administração e Qualidade e em Gestão Pública; graduado em Gestão Hospitalar. Assistente técnico de ouvidoria do Complexo Industrial e Portuário do Pecém. São Gonçalo do Amarante, CE, Brasil. E-mail: yorran500@yahoo.com.br.

2 Graduada em Administração de Empresas. Ouvidora do Complexo Industrial e Portuário do Pecém. São Gonçalo do Amarante, CE, Brasil. E-mail: ouvidoria@complexodopecem.com.br.

Abstract

This study aimed to evaluate the evolution of commendation records in the Ombudsman Office of the Pecém Industrial and Port Complex (CIPP) following the implementation, in 2021, of an institutional campaign focused on formal recognition. The Pecém Complex is a logistics and industrial hub located in the state of Ceará, Brazil, managed by the state government, and comprises port operations, industrial facilities, and an Export Processing Zone. The research adopted a descriptive and theoretical approach, combining documentary analysis of Ombudsman reports from 2018 to 2024 and a literature review on the impact of commendation on organizational culture. The data show that after three years with minimal records (only two commendations between 2018 and 2020), the number rose to twelve in 2021, forty-five in 2022, and ninety in 2024, with a temporary decrease to twenty-nine in 2023, possibly linked to changes in management. The campaign peaks on Commendation Day, celebrated on March 1st, but includes ongoing actions throughout the year, such as blitzes, lectures, sector visits, and internal communications. Also grounded in Eugenio Mussak's concept of metacompetence, the study highlights that formal recognition strengthens human attributes such as empathy, collaboration, and engagement. It concludes that promoting commendation as an organizational practice reinforces a culture of recognition, positively impacts the work environment, and establishes the Ombudsman as a strategic channel for listening and appreciation in the public sector.

Keywords: Ombudsman office. Metacompetence. Recognition culture. Organizational climate.

1 INTRODUÇÃO

O Complexo do Pecém foi concebido como parceria entre o Governo do Estado do Ceará e o Porto de Roterdã, o principal da Europa. Situado entre os municípios de Caucaia e São Gonçalo do Amarante, no Ceará, o Complexo do Pecém abrange uma extensa área de mais de 19 mil hectares e se destaca como um centro de desenvolvimento industrial, econômico e social não apenas para o Ceará, mas também para toda a região do Nordeste brasileiro.

Com infraestrutura robusta e localização geográfica estratégica, o Complexo do Pecém é reconhecido como polo de excelência, destacando-se não apenas por suas atividades industrial e portuária, mas também pela preocupação com o meio ambiente. Além de abrigar algumas das principais unidades fabris do Nordeste brasileiro e o Porto do Pecém, um terminal offshore de classe mundial, o complexo é pioneiro na promoção do Hidrogênio Verde (H2V) no Brasil. Sua subsidiária, a ZPE Ceará, é a primeira Zona de Processamento de Exportação a operar no Brasil, evidenciando o compromisso do Complexo com o desenvolvimento sustentável e a preservação ambiental.

O ato de expressar e receber elogios é uma prática agradável e recompensadora. Essa dinâmica de troca recíproca, em que dar e receber o que é percebido como o melhor de cada um, traz a compreensão de que a virtude da bondade transcende a individualidade, constituindo-se também uma jornada de aprendizado contínuo. De acordo com Carvalho (2009), é relevante notar que o processo de proferir elogios não é necessariamente inato, ou seja, pode demandar esforço deliberado e até mesmo certo desconforto. O ser humano dificilmente elogia o outro ser humano e dificilmente se alegra com o sucesso alheio.

O elogio é uma prática que favorece o bem-estar nas organizações, impactando positivamente o ambiente de trabalho e promovendo a cultura do reconhecimento. Essa prática deve ser encorajada pela alta gestão nas organizações, pois a adesão da liderança à cultura do elogio contribui significativamente para o bem-estar organizacional. Kouzes e Posner (2003) argumentam que o respeito mútuo e o reconhecimento das realizações são essenciais para a motivação e o desenvolvimento dos colaboradores, o que reforça a importância do apoio da alta gestão na implementação de uma cultura de elogios.

Enquanto ato comunicativo, os elogios precisam ser expressos verbalmente ou por escrito, para que seu receptor reconheça nesse ato o sentido da gratidão. Consequentemente, quem é elogiado internaliza positivamente suas competências e contribuições, percebendo-se como um agente de relevância e apreciação na esfera social ou laboral. Desse modo, é inequívoco o impacto benéfico que o ato de elogiar exerce sobre a autoestima, motivando e trazendo a sensação de felicidade.

A cultura do elogio é um mecanismo prático e eficaz para trazer à tona, reconhecer e fortalecer as metacompetências que Eugenio Mussak tanto valoriza. Ela cria um ciclo virtuoso onde o reconhecimento positivo estimula o desenvolvimento das qualidades humanas, que por sua vez, potencializam o desempenho e a realização pessoal e profissional.

O presente artigo tem como objetivo principal avaliar a evolução das manifestações de elogio após a adoção de ações institucionais de estímulo ao elogio no Complexo do Pecém, iniciada em 2021. A pergunta-problema que norteia a pesquisa é: como estratégias de fomento à cultura de reconhecimento e elogio podem influenciar a frequência e a quantidade das manifestações positivas registradas na ouvidoria da organização?

O presente estudo adotou uma abordagem metodológica descritiva e teórica, envolvendo a análise dos relatórios de ouvidoria do Complexo Industrial e Portuário do Pecém no período de 2018 a 2023, juntamente com pesquisa bibliográfica. A amostra foi composta pelos relatórios de ouvidoria disponíveis durante o período mencionado, que forneceram dados quantitativos sobre a quantidade de elogios recebidos ao longo dos anos.

A pesquisa bibliográfica foi conduzida com o objetivo de embasar teoricamente a concepção e o planejamento da campanha de elogios, assim como para contextualizar os resultados obtidos a partir da análise dos relatórios de ouvidoria. Foi realizada análise documental dos relatórios de ouvidoria, que forneceram dados empíricos sobre a evolução do número de elogios ao longo dos anos. Essa análise permitiu identificar tendências e padrões de comportamento, possibilitando compreensão mais aprofundada do impacto da campanha de elogios na cultura organizacional da CIPP.

Assim, a metodologia adotada combinou abordagem teórica, por meio da pesquisa bibliográfica, com abordagem empírica, por meio da análise dos relatórios de ouvidoria, proporcionando uma análise abrangente e fundamentada no conceito de que o elogio é uma das formas legítimas de manifestação reconhecidas legalmente pelas ouvidorias, assim como denúncias, reclamações, sugestões e solicitações.

2 DESENVOLVIMENTO

Embora o papel tradicional da ouvidoria seja o de receber e tratar reclamações, denúncias, solicitações e sugestões, ela possui papel estratégico fundamental na promoção de um ambiente de trabalho saudável e positivo. Ao incentivar o registro de elogios, a ouvidoria demonstra que a organização valoriza o bom desempenho, a colaboração e as atitudes positivas dos colaboradores.

Nesse sentido, a ouvidoria do Complexo Industrial e Portuário do Pecém tem desempenhado papel fundamental na promoção da escuta qualificada, fortalecendo a cultura organizacional por meio do estímulo a manifestações formais, como o elogio. A partir de 2021, foi implementada uma campanha institucional contínua de valorização do reconhecimento, com ênfase no estímulo ao uso da ouvidoria para formalização de elogios. Essa prática está diretamente relacionada ao fortalecimento do capital humano e das competências interpessoais no ambiente de trabalho.

Nesse contexto, a cultura do elogio pode ser compreendida como um dos mecanismos que promovem a metacompetência, conceito proposto por Eugenio Mussak (2003). Segundo o autor, a metacompetência vai além das habilidades técnicas e compreende o desenvolvimento de qualidades humanas que potencializam a atuação profissional – como empatia, colaboração, ética, resiliência, comunicação e adaptabilidade. Assim, promover uma cultura institucional de reconhecimento, por meio de elogios, contribui para reforçar comportamentos desejáveis e ampliar o bem-estar, a motivação e o engajamento no ambiente organizacional.

A análise dos dados do relatório de ouvidoria do Complexo Industrial e Portuário do Pecém (CIPP) ao longo dos últimos sete anos revelou uma variação significativa no número de manifestações formais de reconhecimento, por parte tanto dos colaboradores quanto da população. Em 2018, a ouvidoria registrou zero (0) elogios, indicando uma completa ausência de reconhecimento aos serviços ofertados pelos colaboradores do Complexo. No ano seguinte, em 2019, foi registrado um (1) elogio, número que se repetiu em 2020, demonstrando a baixa adesão à prática de elogios.

Diante da ausência de manifestações classificadas como elogio, a ouvidoria do Complexo do Pecém percebeu a necessidade de implementar ação que incentivasse e fomentasse a prática do elogio. Em resposta a essa necessidade, criou o Dia do Elogio, lançado em 1º de março de 2021, com a finalidade de promover a cultura do reconhecimento entre os colaboradores.

Assim, em 2021, foi adotada postura ativa de valorização dos elogios formais, com foco na promoção de uma cultura de reconhecimento institucional. Foi realizada ampla divulgação para valorização das manifestações positivas recebidas, por meio de campanha institucional voltada à promoção do elogio como forma legítima de manifestação junto à ouvidoria, com o reconhecimento simbólico aos colaboradores elogiados, que passaram a receber um kit de agradecimento como forma de estímulo. A ação contribuiu significativamente para o aumento no número de elogios registrados. Embora tenha como ponto alto o Dia do Elogio, celebrado em 1º de março, a campanha não se restringe à data comemorativa. Ao contrário, ela é composta por um conjunto de ações planejadas e executadas ao longo do ano, sendo intensificadas no mês de março e, especialmente, no dia alusivo. As atividades incluem visitas presenciais aos setores, blitzes informativas, comunicações internas via e-mail e intranet, além de outras estratégias voltadas à conscientização dos públicos sobre a importância de registrar formalmente elogios por meio dos canais oficiais da ouvidoria.

As manifestações de elogio podem ser registradas por diversos públicos atendidos pela ouvidoria, entre eles: colaboradores internos, prestadores de serviço, clientes, parceiros institucionais e a população impactada pelas atividades do porto. Os elogios normalmente se referem a ações proativas dos colaboradores, atendimentos de excelência, cordialidade, agilidade na resolução de demandas e demonstrações de empatia no trato com os usuários.

Em 2021, como forma de valorização simbólica e estímulo à continuidade do comportamento positivo, passaram a ser entregues kits de reconhecimento aos colaboradores que foram formalmente elogiados. Essa prática concretizou o incentivo ao elogio, tornando-o mais visível e valorizado institucionalmente. A repercussão positiva da ação demonstrou sua eficácia, considerando que nos três anos anteriores haviam sido registrados apenas dois elogios, enquanto em 2021, com a campanha implementada, os 12 elogios registrados motivaram a continuidade da campanha.

Para marcar o Dia do Elogio, celebrado em 1º de março de 2021, foi lançada uma campanha pela ouvidoria com o objetivo de promover a cultura do reconhecimento entre os colaboradores, incentivando o uso do canal ouvidoria para expressar diferentes tipos de manifestações, incluindo elogios, sugestões, solicitações, reclamações e denúncias, conforme previsto na legislação que rege as ouvidorias públicas.

Além de incentivar a prática do elogio, a campanha representou um avanço ao estabelecer uma abordagem mais ativa e estruturada de valorização, diferente das iniciativas pontuais e informais realizadas anteriormente. O aspecto inovador reside na integração de ações planejadas e contínuas que estimulam o reconhecimento formal dos colaboradores, utilizando os canais oficiais da ouvidoria como meio de registro e valorização institucional.

A campanha incorpora uma variedade de estratégias, incluindo blitzes interativas, dinâmicas de grupo, palestras e distribuição de materiais de conscientização com mensagens de incentivo à prática do elogio e ao uso da ouvidoria como instrumento de escuta qualificada.

As blitzes são realizadas de forma proativa, por equipes da ouvidoria que percorrem os setores

administrativos e operacionais, promovendo abordagens diretas com os colaboradores. Nesses momentos, são entregues materiais informativos, exibidos vídeos curtos ou mensagens institucionais e, sempre que possível, são realizadas breves conversas sobre a importância do reconhecimento mútuo e do uso consciente do canal. O objetivo é criar momentos de sensibilização e reforçar a legitimidade do elogio como manifestação formal, além de ampliar a visibilidade da atuação da Ouvidoria dentro da organização.

Por meio de atividades dinâmicas e interativas, a campanha busca criar um ambiente propício para a expressão sincera de elogios e apreciação. Além disso, palestras são conduzidas para fornecer *insights* sobre a importância do elogio no ambiente de trabalho, destacando seus benefícios para a motivação, a produtividade e o bem-estar geral dos colaboradores. Durante essas palestras, são compartilhadas técnicas eficazes para expressar elogios de forma autêntica e significativa.

Para complementar essas atividades, são distribuídos materiais de conscientização, como folhetos informativos, cartazes e outros recursos visuais, que reforçam a importância e os benefícios do reconhecimento coletivo. Juntas, essas iniciativas compõem uma abordagem abrangente e integrada para promover uma cultura de elogio e reconhecimento dentro do Complexo do Pecém, contribuindo para um ambiente de trabalho mais positivo, colaborativo e produtivo. Como parte desse programa de reconhecimento, os elogiados são agraciados com um kit. Os kits são compostos por um copo, um certificado de reconhecimento, um botão personalizado e um chocolate, entregues aos colaboradores que recebem elogios formais registrados na ouvidoria.

Para que o elogio seja validado, é necessário que ele descreva claramente a ação ou comportamento que se destacou da rotina habitual de trabalho, merecendo reconhecimento. Além disso, o elogio deve ser nominal, não sendo permitido o envio de manifestações anônimas. O elogiado recebe uma cópia do elogio acompanhada de certificado elaborado pela ouvidoria, expressando reconhecimento pela significativa contribuição do colaborador para a qualidade do trabalho e destacando a excepcionalidade no desempenho de suas atividades. Por meio desse gesto, a organização demonstra seu apreço pelo impacto positivo que o trabalho do colaborador exerceu sobre seus colegas e a contribuição para o sucesso geral da organização.

Após o lançamento da campanha de elogios em 1º de março de 2021, foi observado um aumento significativo no número de manifestações positivas recebidas pela ouvidoria. Esse fenômeno evidenciou o papel crucial do canal de ouvidoria como uma ferramenta estratégica para melhorar a cultura organizacional.

Na dinâmica dos relacionamentos, a comunicação exerce papel fundamental. Segundo Moscovici (2011), é por meio da comunicação efetiva que as pessoas desenvolvem habilidades para abordar problemas, expressar sentimentos, resolver conflitos, fazer elogios, administrar o tempo intrapessoal e construir vínculos significativos com os outros. Almarwani e Alzahrani (2023) destacam que ambientes que estimulam o diálogo, a gentileza e a valorização do conhecimento técnico contribuem significativamente para a satisfação no trabalho. Todas essas características podem ser fortalecidas por meio do elogio, que se revela estratégia eficaz para a construção de uma cultura organizacional positiva.

A motivação é essencial para o desempenho e a satisfação dos colaboradores dentro de uma organização. As estratégias organizacionais de motivação são fundamentais para criar um ambien-

te de trabalho onde os funcionários se sintam valorizados e engajados. Um estudo apresentado por Borges e Argolo (2002) destaca a importância dos valores organizacionais na percepção de satisfação no trabalho. Os resultados desse estudo, conduzido com 75 petroleiros do Polo Guamaré (RN), revelaram uma associação entre os valores organizacionais, como igualitarismo, harmonia e os fatores de prazer no trabalho.

Isso sugere que a cultura organizacional desempenha um papel crucial na motivação e no bem-estar dos colaboradores. Para promover a motivação dentro da cultura organizacional é fundamental que as empresas adotem estratégias que reforcem os valores positivos identificados, como a igualdade e o equilíbrio entre os membros da equipe. Isso pode ser feito por meio de políticas de reconhecimento e recompensa que valorizem o desempenho individual e coletivo, além de programas de desenvolvimento pessoal e profissional que incentivem o crescimento dos funcionários.

Segundo Nelson (2007), o elogio é definido como manifestação de apreço em relação a uma qualidade ou virtude de algo ou alguém. Essa prática não apenas desempenha papel educacional, mas também serve como ferramenta motivacional, capaz de incrementar a autoestima e até mesmo corrigir eventuais falhas. No contexto empresarial, o elogio assume a forma de reconhecimento não pecuniário, formal e frequentemente público, concedido em virtude do desempenho excepcional ou feitos notáveis de um indivíduo ou grupo de trabalho.

Segundo Carvalho (2009), para que os elogios sejam expressos de forma adequada, é fundamental que os interlocutores demonstrem competência relacional e interpessoal. O autor ressalta que determinados elogios podem ser interpretados de maneiras distintas, a depender do contexto, da natureza da relação entre os envolvidos e do nível hierárquico estabelecido entre eles.

Para Moscovici (2011), é por meio da comunicação efetiva que as pessoas aprendem a esclarecer um problema, a expressar sentimentos, a resolver conflitos, a fazer elogios, a usar o seu tempo intrapessoal e a conseguir intimidade com as pessoas que são importantes em sua vida.

Os resultados alcançados pela ouvidoria após a implementação da campanha de valorização do elogio demonstram um impacto direto na forma como os colaboradores se relacionam com o trabalho e com os demais membros da organização. A formalização de elogios, especialmente por parte do público interno, reflete não apenas o reconhecimento de ações pontuais, mas também a valorização de atributos humanos essenciais ao convívio profissional. Essa dinâmica está profundamente conectada ao conceito de metacompetência desenvolvido por Eugenio Mussak (2003), segundo o qual a realização pessoal e profissional depende do equilíbrio entre conhecimento técnico e desenvolvimento de virtudes e atitudes que permitam ao indivíduo lidar melhor com a realidade, gerenciar emoções e fortalecer comportamentos positivos. Mussak argumenta que grande parte dos problemas nas organizações está ligada à ausência de qualidades humanas, como empatia, comunicação, convivência e gestão emocional – exatamente aquelas que o elogio tende a reforçar quando reconhece comportamentos como iniciativa, trabalho em equipe, resiliência ou escuta ativa.

Além disso, a cultura do elogio funciona como catalisadora do desenvolvimento pessoal e profissional, criando um ciclo virtuoso no qual o reconhecimento promove autoestima e segurança, fortalecendo relações interpessoais e gerando um ambiente organizacional mais colaborativo

e produtivo. Com isso, a campanha da Ouvidoria do Complexo do Pecém atua não apenas como uma ferramenta de gestão participativa, mas também como um instrumento de desenvolvimento de metacompetências, promovendo uma cultura de excelência e bem-estar institucional.

2.1 Análise dos dados

A análise dos dados do relatório de ouvidoria da CIPP ao longo dos últimos sete anos revelou uma variação significativa no número de elogios registrados. Em 2018, a ouvidoria não registrou nenhum elogio formalizado por meio do seu canal, indicando ausência de reconhecimento formal dos colaboradores por esse meio. Nos dois anos seguintes (2019 e 2020), foram registrados apenas dois elogios, um em cada ano.

Em contraste, nos anos subsequentes à implementação da campanha institucional de estímulo ao elogio, iniciada em 2021, observou-se um crescimento expressivo nas manifestações positivas formalizadas. Em 2021, o total de elogios aumentou para doze (12), marcando um avanço significativo em relação aos anos anteriores. Esse crescimento foi ainda mais acentuado em 2022, com quarenta e cinco (45) elogios registrados e, embora tenha ocorrido uma queda em 2023 – com vinte e nove (29) elogios, representando uma redução de aproximadamente 36% –, os números ainda se mantiveram acima dos patamares anteriores à campanha.

Essa redução pode estar relacionada a mudanças na alta gestão do Complexo, que ocasionaram reestruturações internas, inclusive na própria ouvidoria, que passou a contar com nova equipe. Ainda assim, as atividades e ações de reconhecimento foram mantidas, garantindo a continuidade da campanha.

Em 2024, os resultados voltaram a ser significativamente positivos, com o registro de noventa (90) elogios formalizados por meio da ouvidoria. Esse número representa não apenas a recuperação após a queda de 2023, mas também o melhor resultado desde o início da campanha, consolidando a efetividade da estratégia de valorização do reconhecimento institucional.

Esses resultados indicam de forma clara o impacto positivo da campanha na cultura organizacional da CIPP. A implementação da iniciativa resultou em maior valorização dos colaboradores, com reflexos visíveis na comunicação interna, no clima organizacional e no engajamento institucional. A consolidação da prática do elogio como forma legítima de manifestação legitima a ouvidoria como canal estratégico para o fortalecimento da cultura de excelência e reconhecimento dentro da organização.

Gráfico 1 – Evolução dos elogios registrados



Fonte: Autoria própria

2.2 Análise percentual dos Resultados da Campanha de Elogios

A análise dos dados de elogios registrados pela ouvidoria ao longo dos últimos sete anos revelou um aumento significativo após a implementação da campanha.

Tabela 1 – Crescimento anual dos elogios

Ano	Elogios registrados	Crescimento (%)
2018	0	-
2019	1	-
2020	1	0%
2021	12	1100%
2022	45	275%
2023	29	-35,56%
2024	90	210,34%

Fonte: Autoria própria

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A cultura do elogio nas organizações, especialmente quando promovida por meio da ouvidoria, desempenha importante papel no fortalecimento do relacionamento com os colaboradores e na promoção de um ambiente de trabalho positivo, com impacto no fortalecimento do relacionamento entre os colaboradores e no ambiente de trabalho como um todo. Ao promover um clima de reconhecimento e valorização mútua, a campanha criou um ambiente mais colaborativo e solidário, onde os colaboradores se sentem parte de uma equipe e são incentivados a contribuir para o sucesso coletivo. Além disso, a cultura do elogio contribui para a identificação de padrões de excelência e boas práticas dentro da empresa. Ao analisar os elogios recebidos, é possível reconhecer e valorizar os colaboradores e equipes que se destacam em suas atividades, incentivando a disseminação desses comportamentos positivos em toda a organização.

A análise dos dados da ouvidoria do Complexo do Pecém revelou um impacto significativo da campanha de elogios na cultura organizacional. Antes da implementação da campanha, a quantidade de elogios era praticamente inexistente. Após a introdução da campanha, em 2021, os anos seguintes registraram aumento significativo, com exceção de 2023, em que houve queda.

Essa evolução evidencia que a implementação de estratégias de reconhecimento e elogio por meio de ações de divulgação, palestras, blitzes e a distribuição de materiais de conscientização, tem um efeito positivo claro e mensurável. As campanhas de promoção do elogio não apenas aumentaram a frequência das manifestações positivas, mas também melhoraram a qualidade dessas interações, criando um ambiente de trabalho mais positivo e colaborativo.

As ações de divulgação foram fundamentais para esse sucesso e contribuíram para aumentar a conscientização entre os colaboradores sobre a importância do reconhecimento mútuo, fornecendo as ferramentas e oportunidades para que os elogios fossem expressos de maneira formal e valorizada. A entrega de kits de reconhecimento, incluindo certificados e itens personalizados, representou reforço à cultura de apreciação e reconhecimento no ambiente de trabalho.

Portanto, a resposta à pergunta-problema fica evidenciada com os resultados obtidos com a implementação de estratégias de reconhecimento e elogio, suportadas por ações eficazes de divulgação, que trouxeram aumento tanto da frequência quanto da qualidade das manifestações positivas registradas na ouvidoria da organização. Essa prática promoveu ambiente organizacional mais motivado, onde os colaboradores se sentem valorizados e reconhecidos por suas contribuições, levando a um ciclo virtuoso de maior engajamento e produtividade.

Conclui-se que a adoção de uma política de elogios bem estruturada e amplamente divulgada pode transformar a cultura organizacional, promovendo um ambiente de trabalho mais harmonioso e produtivo. Esta experiência serve como um exemplo valioso para outras organizações que buscam melhorar suas práticas de reconhecimento e valorização dos colaboradores, evidenciando o poder do elogio como ferramenta de gestão eficaz.

REFERÊNCIAS

- ALMARWANI, A. M.; ALZHRANI, N. S. Factors affecting the development of clinical nurses' competency: a systematic review. *Nurse Education in Practice*, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.nepr.2023.103826>. Acesso em: 11 maio 2024.
- BORGES, L. O.; ARGOLLO, J. C. T. Estratégias organizacionais na promoção da saúde mental do indivíduo podem ser eficazes? In: JACQUES, M. G.; CODO, W. (orgs.). *Saúde mental & trabalho: leituras*. Petrópolis: Vozes, 2002.
- CARVALHO, M. do C. N. *Relacionamento interpessoal*. 1. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2009.
- FERNANDEZ, M. V.; GURGEL JUNIOR, G. D.; SÁ, D. A. de; MEDEIROS, K. R. de; CALIARI, R. V. As ouvidorias públicas na democracia brasileira: o caso das ouvidorias do SUS. In: SÁ, D. A.; GURGEL JUNIOR, G. D.; FERNANDEZ, M. V. (orgs.). *Democracia, controle social e saúde pública no Brasil*. Rio de Janeiro: Editora Saúde, 2023. p. 100–120.
- KOUZES, J. M.; POSNER, B. Z. *Encouraging the heart: a leader's guide to rewarding and recognizing others*. San Francisco: Jossey-Bass, 2003.
- NELSON, Bob. *1001 maneiras de premiar seus colaboradores*. 1. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2007.
- MOSCOVICI, S. A história e a atualidade das representações sociais. In: *Representações sociais: investigações em psicologia social*. Petrópolis: Vozes, 2003. p. 167–214.
- MOSCOVICI, F. *Desenvolvimento interpessoal*. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora José Olímpio, 2011.
- MUSSAK, Eugenio. *Metacompetência: uma nova visão do trabalho e da realização pessoal*. São Paulo: Editora Gente, 2003.

