

# SOLUÇÃO DE CONFLITOS ATRAVÉS DA OUVIDORIA: Caso do Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia de Pernambuco- *Campus Recife*.

Thiago Ribas de Lima<sup>1</sup>

<https://orcid.org/0000-0002-3543-5069>

Ayana Gomes Moura de Oliveira<sup>2</sup>

<https://orcid.org/0009-0000-0472-6130>

## RESUMO

O artigo analisa o papel da Ouvidoria do IFPE – Campus Recife como instrumento estratégico de comunicação, mediação e resolução de conflitos no âmbito da Administração Pública. Apresenta um panorama histórico das ouvidorias no Brasil, evidenciando sua consolidação com o fortalecimento da participação social e da defesa dos direitos dos usuários dos serviços públicos. A fundamentação teórica demonstra a evolução da figura do ouvidor, que passou de agente fiscalizador para defensor do cidadão, reforçando práticas democráticas de controle social. Com abordagem descritiva e exploratória, o estudo utiliza observação participante e análise das manifestações registradas pela ouvidoria no ano de 2019. Os resultados mostram predominância de pedidos de informação, seguidos de reclamações, denúncias, solicitações e elogios, o que evidencia a relevância da ouvidoria como canal de escuta qualificada. O artigo descreve as técnicas de negociação, conciliação e mediação aplicadas na gestão de conflitos, destacando como a atuação da ouvidoria contribui para soluções consensuais e melhoria dos serviços. Conclui-se que a Ouvidoria do IFPE exerce papel fundamental na promoção do diálogo, no fortalecimento da cidadania e no aperfeiçoamento da gestão pública educacional.

## Palavras-chave

Ouvidoria do IFPE – *Campus Recife*; Resolução de Conflitos; Participação Social; Gestão Pública Educacional

Submetido em: 27/11/2021 – Aprovado em: 04/12/2021 – Publicado em: 13/12/2021

1 Mestrando em Administração pela Universidade Regional de Blumenau – FURB. Especialista em Gestão da Capacidade Humana nas Organizações pela Universidade de Pernambuco – UPE. Especialista em Docência na Educação Profissional pela FAVENI. Graduado em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco – UFPE.

2 Especialista em Gestão nos Negócios de Exploração e Produção de Petróleo e Gás. Graduada em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Pernambuco – UFPE.



# CONFLICT RESOLUTION THROUGH THE OMBUDSMAN OFFICE: The Case of the Federal Institute of Education, Science and Technology of Pernambuco – Recife Campus

## ABSTRACT

This article analyzes the role of the Ombudsman Office of IFPE – Recife Campus as a strategic mechanism for communication, mediation, and conflict resolution within Public Administration. It outlines the historical development of ombudsman institutions in Brazil, highlighting their consolidation as instruments that reinforce social participation and citizens' rights. The theoretical framework shows the evolution of the ombudsman's role from governmental inspector to citizen advocate, strengthening democratic practices and public accountability. Using a descriptive and exploratory approach, the study employs participant observation and examines the manifestations registered by the ombudsman office in 2019. Results reveal a predominance of information requests, followed by complaints, denunciations, service requests, and compliments, demonstrating the importance of the ombudsman as an effective channel for citizen engagement. The article also discusses negotiation, conciliation, and mediation techniques used to address conflicts, emphasizing how these practices foster consensual solutions and enhance service quality. The study concludes that the IFPE Ombudsman Office plays a fundamental role in promoting dialogue, strengthening citizenship, and improving management processes in public educational institutions.

## Keywords

IFPE Ombudsman Campus – Recife; Conflict Resolution; Social Participation; Educational Public Management

## 1 INTRODUÇÃO

As Ouvidorias Públicas brasileiras datam do período colonial, mas só a partir do fim da ditadura militar ganharam força e foram disseminadas por todo país. Nas décadas de oitenta e noventa, o protagonismo da sociedade civil fez com que progressivamente, o relacionamento entre cidadão e usuário dos serviços público e Estado fossem discutidos (LYRA, 2004).

Quando a Administração Pública acredita que as pessoas são exclusivamente destinatários das políticas e serviços públicos, em geral, muitas das decisões serão tomadas sem levar em consideração a opinião dos seus usuários e principalmente sem submeter ao controle social. Para a melhoria contínua das políticas e serviços entregues pela Administração Pública, é imprescindível incentivar a participação dos usuários na gestão e na formulação dessas atividades (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, p. 6, 2019).

A partir da Lei nº 12.527 de 18 de novembro de 2011, conhecida como Lei de Acesso à Informação (LAI), os órgãos públicos integrantes da administração direta dos Poderes Executivo, Legislativo, Judiciário e do Ministério Público precisaram possibilitar o processo participativo da sociedade na gestão governamental, garantindo acesso as informações públicas.

A Ouvidoria do IFPE surgiu por meio da Resolução 46/2012 do Conselho Superior do IFPE. A partir das Ouvidorias da reitoria e dos campi, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco – IFPE se tornou um importante canal de comunicação para os cidadãos que queiram exercer o papel de avaliação e controle dos serviços públicos prestados pela instituição.

A divergência e o conflito são vitais para uma sociedade livre. Uma democracia livre e plural necessita da existência de desacordos, conflitos e divergências relacionadas ao papel do Estado. Os choques entre essas concepções morais e políticas definem a nossa convivência como seres humanos (OVIDORIA GERAL DA UNIÃO, p. 4 2016). Para intermediar esses conflitos, o surgimento da Ouvidoria Pública foi uma ferramenta importante para sociedade.

Este estudo pretende mostrar o histórico das ouvidorias no Brasil, a importância das ouvidorias, o papel da ouvidoria do IFPE – Campus Recife na resolução de conflitos, quais meios de comunicação são usados para essa atividade e os principais resultados do ano 2019, ano anterior a pandemia do Coronavírus – COVID-19. Sua relevância está voltada para o estudo de um assunto pouco discutido e imprescindível para o aumento da participação social nas resoluções dos problemas da educação e em busca de melhorias.

A metodologia utilizada neste artigo tem uma abordagem descritiva e exploratória com dados qualitativos e quantitativos, por meio de observação participante natural na Ouvidoria do IFPE – Campus Recife e coleta de dados por meio das planilhas de manifestações formuladas esta ouvidoria, além de uma revisão bibliográfica em artigos científicos, legislações e livros sobre os temas abordados. Os principais autores utilizados para o referencial deste estudo foram: Cyrillo (2015), Kalil (2013), Lyra (2000 e 2004), Palmeiras, Stacia e Sgari (2014) Santos et al (2019), Silva e Oliveira (2020) e as principais legislações, orientações, manuais e publicações foram: Constituição Federal de 1988, Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527 de 18 de novembro de 2011), Manual da Ouvidoria Pública [Controladoria Geral da União (2019)], Ferramentas de Resolução de Conflitos para as Ouvidorias Públicas [Ouvidoria Geral da União (2016)], Resolução de Conflitos Aplicada ao Contexto das Ouvidorias [Escola Nacional de Administração Pública (2017)] Os cabeçalhos das seções/subdivisões devem ser breves e claros. O texto do artigo deve ser estruturado preferencialmente contemplando os seguintes itens: introdução, método, resultados e conclusão. Acrônimos e abreviações devem estar entre parênteses e serem precedidos de seu significado completo quando do primeiro uso no texto.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO

Com aduz Kalil (2013), “ao longo da história, o ouvidor desempenhou diversos papéis, evoluindo do conceito de espião do rei para o de defensor do cidadão”. No Brasil colonial, o ouvidor aplicava as leis impostas pelo rei. Em 1538, Antônio de Oliveira foi nomeado primeiro ouvidor. Em 1548, surgiu a figura do ouvidor geral com as funções de corregedor geral da justiça em todo território nacional. Em 1823, no Brasil Império, há uma mudança e o ouvidor vira um juiz do povo, encaminhado as queixas à Corte Real. (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2012 apud KALIL, 2012).

Em 1986, ouve a criação da primeira Ouvidoria Pública na cidade de Curitiba e criação da Comissão de Defesa dos Direitos do Cidadão vinculadas a Presidência da República. Em 1988, ganhou substrato constitucional, a partir da Constituição Federal. Em 1992, com a Lei nº 8.490/1992 criou a Ouvidoria Geral da República na estrutura regimental básica do Ministério da Justiça (CYRILLO, 2015).

Ainda 1992, surge a primeira Ouvidoria Universitária do Brasil: a da Universidade Federal do Espírito Santo (UFSC), em seguida foram criadas as Ouvidorias Universitárias de Brasília (UNB), em 1993 e a da Universidade Estadual de Londrina (UEL), EM 1994. No final das décadas de 1990 mais dezoito ouvidorias universitárias surgiram. Observa-se que as ouvidorias nas instituições de ensino são recentes na história do Brasil, mas nem por isso deixam de ser um instrumento de cidadania. (LYRA,2000)

Em 1995, foi criado Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman – ABO, no intuito de expandir e estimular a implementação de Ouvidorias no Brasil. Em 2003, a Lei nº 10.683 transformou a Corregedoria-Geral da União em Controladoria-Geral da União, mantendo dentre as suas competências as atividades de ouvidora-geral. Por fim, em 2004, através da Lei nº 10689 alterou a denominação de Ouvidora-geral da República para ouvidora-geral da União, tendo a competência de coordenar tecnicamente o segmento de ouvidorias do Poder Executivo Federal. Nesse mesmo ano, foi promulgada a Emenda Constitucional nº 45 que determinou a criação de ouvidorias no Poder Judiciário e no Ministério Público no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Territórios (CYRILLO, 2015).

Feito esse breve histórico das ouvidorias no brasil, a figura da Ouvidoria do IFPE surgiu apenas no ano de 2012, após surgimento da Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 e aprovação pelo seu Conselho Superior, através da Resolução 46/2012. Apesar de recente, em 2019 a Ouvidoria do IFPE ficou entre as ouvidorias da Rede Federal de Educação com maior quantidade de avaliações positivas (satisffeito ou muito satisffeito). Conforme, Oliveira; Araújo e Costa (2020), “as Ouvidorias das autarquias federais de ensino apresentam um desempenho solidificado, especialmente após a implantação do e-Ouv, embora precisem aperfeiçoar seus sistemas de controle de demandas e respostas”.

As atribuições da Ouvidoria do IFPE tem como principais objetivos: disponibilizar um serviço de acolhimento das demandas das comunidades interna e externa da Instituição, no que se refere a realizar encaminhamentos e acompanhamentos, no âmbito institucional; receber, analisar, sistematizar e divulgar informações sobre as atividades de ouvidoria que contribuam para o fortalecimento e aperfeiçoamento da prestação dos serviços e correção de falhas; sugerir, quando pertinente, às instâncias acadêmicas e administrativas da Instituição, melhorias na qualidade dos serviços públicos prestados, visando garantir os direitos democráticos dos cidadãos, bem como a otimização das atividades desenvolvidas pela Instituição; e atuar no recebimento e no tratamento de denúncias de assédio, discriminação, condutas abusivas e desrespeitosas de servidores e membros do IFPE, bem como em casos de inércia e morosidade na atuação funcional, nos termos da Instrução Normativa CGU Nº 5, de 18 de junho de 2018.

O Ouvidor Universitário geralmente não tem autoridade executiva. Ele atua usando sua autoridade moral para resolver conflitos, gerar boas práticas, facilitar consenso, restaurar os direitos violados ou fazer propostas para contribuir para um melhor funcionamento das instituições de ensino, resultando assim melhoria na qualidade dessas organizações (PALAZÓ, 2017).

Com o decorrer dos anos, as ouvidorias ganharam visibilidade e novas responsabilidades. Precisaram ser reinventadas, chegando ao modelo democrático que existe atualmente. Esse modelo depende do perfil dos gestores que administraram o órgão e da autonomia que é garantida aos ouvidores (SILVA; OLIVEIRA, 2020).

As Ouvidorias Públicas procuram a promoção da melhoria da qualidade dos serviços públicos, a partir da manifestação livre dos cidadãos que utilizam esses serviços (SANTOS et al, 2019). Um dos principais preceitos das solicitações é que elas precisam ser de livre manifestação, os indivíduos através das suas particularidades, conflitos, divergências e experiências o farão em prol da coletividade.

A Ouvidoria Pública é uma instância de controle e participação social, sendo compreendida como uma instituição que auxilia o cidadão em suas relações com o Estado. Ao ser a ponte de acesso entre os bens e os serviços públicos, as ouvidorias se credenciam como um instrumento de gestão para a Administração Pública. No decorrer das suas atividades, ela aperfeiçoa suas perspectivas e ações, podendo subsidiar a formulação, implementação e avaliação das políticas públicas (OUVIDORIA GERAL DA UNIÃO, 2016)

Nas unidades educacionais, as ouvidorias nasceram para promover a participação dos usuários do serviço público, dando voz ativa aos cidadãos, contribuindo para identificar problemas, propor soluções, atuando em prol dos cidadãos (discentes, docentes, servidores(as) não docentes e comunidade acadêmica em geral), melhorando a qualidade da prestação do serviço público (RODRIGUES; MARTINS; NUNES, 2018).

Para Ouvidoria Geral da União (2016, p.4),

Conflitos e divergências sempre existirão, pois fazem parte da própria humanidade. O que é diferente é o tratamento que se dá a estes desacordos: enquanto democracias plurais respeitam os conflitos e institucionalizam processos de resolução pacífica, regimes autoritários os reprimem. Podemos dizer, portanto, que a existência do conflito é uma das formas pelas quais a nossa liberdade, enquanto integrantes de uma comunidade, se expressa.

“O papel que as ouvidorias vêm assumindo no atual cenário acadêmico, pois elas têm se revelado como instrumentos importantes no processo de humanização das estruturas organizacionais e como canais ágeis e aprimorados de participação, considerando-se o atual modelo de gestão participativa, hoje almejado e estimulado.” (PALMEIRAS; STACIA; SGARI, 2014)

### 3 METODOLOGIA

Neste artigo, quanto a natureza utilizou-se uma pesquisa básica, com o objetivo de gerar conhecimento sem ter uma finalidade imediata. Segundo Flick (2012, p.20), “a pesquisa básica tem com características o desenvolvimento ou testagem das teorias e objetivo declarações gerais sem um vínculo específicos com as práticas”.

Utilizou-se uma abordagem descritiva e exploratória, no estudo descritivo, o objetivo do pesquisador consiste em descrever situações, acontecimentos e feitos, isto é, dizer como é e como se manifesta determinado fenômeno (SAMPIERI; COLLADO; LÚCIO, 2006). A pesquisa descritiva observa, analisa, e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los (CERVO; BERVIAN, 2002). Para Gil (2008), as pesquisas exploratórias têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento é, portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado. Na maioria dos casos, essas pesquisas envolvem: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que possuíam experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que "estimulem a compreensão"

Quanto aos procedimentos, usou-se pesquisas específicas em fontes bibliográficas (artigos acadêmicos e livros) e observação participante natural como Ouvidor do IFPE – Campus Recife. A coleta dos dados foi por meio observação participante natural na Ouvidoria e através das manifestações que chegavam no decorrer do ano de 2019. Foi escolhido o ano de 2019, já que, o mesmo representa a normalidade, antes da pandemia da COVID-19.

A observação pode ser dividida em três tipos (participante, não participante e observação sistêmica). Na participante, o observador se envolve com o objeto pesquisado, na não participante, o pesquisador permanece alheio à comunidade ou processo que está pesquisando, tendo um papel de mero espectador, e na observação sistemática o objetivo é a descrição precisa dos fenômenos ou o teste de hipóteses. (GIL, 2008). A observação participante ainda pode ser dividida em dois grupos, a natural quando o observador pertence ao grupo que é investigado e a artificial quando o observador se integra ao grupo que investiga. Este estudo utilizou a técnica da observação participante natural, que possibilita desenvolver um relacionamento de confiança entre o pesquisador e aos participantes, facilitando uma análise mais profunda. (PATERSON; BOTTORFF; HEWAT, 2003).

A análise dos dados utilizada pelas observações percebidas foi a análise de conteúdo, que segundo Oliveira et al (2003), a análise de conteúdo tem por finalidade, a partir de um conjunto de técnicas parciais, que se complementam, explicar e sistematizar o conteúdo da mensagem e o significado desse conteúdo, por meio de deduções lógicas e justificadas, tendo como referência sua origem (quem emitiu) e o contexto da mensagem ou os efeitos dessa mensagem. Além da análise de dados quantitativos referentes a planilhas de manifestações recebidas pela Ouvidoria do IFPE – Campus Recife.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO

Nesta seção, será feito uma análise e discussão dos resultados obtidos por meio dos dados coletados por meio da ouvidoria do campus Recife. Os tópicos apresentados serão: o caso do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco – IFPE campus Recife, o papel da ouvidoria em solucionar conflitos, os meios de comunicação utilizados pela ouvidoria e os resultados das atividades exercidas pela ouvidoria no ano de 2019.

### 4.1 Análise e Discussão

O IFPE - campus Recife é o mais antigo do Brasil, foi inaugurado em 16 de fevereiro de 1910 por meio do Decreto nº 7566 em 23 de setembro de 2009. Antigamente, chamada de Escola de Aprendizes Artífices, onde era oferecido ensino profissional primário e gratuito e tinha como objetivo formar operários e contramestres. (DOMINGOS, 2019).

O IFPE - campus Recife passou por diversas mudanças de nomenclaturas devido a criação de novas leis. As principais mudanças de nomes, destacam-se Liceu Industrial, Escola Técnica do Recife e Escola Técnica Federal de Pernambuco, Centro Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco (CEFET-PE). Com essas mudanças também ocorreu uma mudança no portfólio educacional da instituição, passando atualmente a ter cursos no ensino, médio, técnico e tecnológico, superior, pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu*.

Com a publicação da Lei nº 11.892, de dezembro de 2008, foi criada a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e criados os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. Nesse momento, o campus Recife (CEFET-PE) se uniu as antigas Escolas Agrotécnicas Federais (Belo Jardim, Barreiros e Vitória de Santo Antão), as UNEDs do CEFET-PE (Ipojuca e Pesqueira) e aos novos campi Afogados da Ingazeira, Caruaru e Garanhuns, da Expansão II e o Campus Virtual da Educação a Distância (EaD), criando assim, o IFPE.

Nesse contexto, a ouvidoria do IFPE foi instituída em 2012, com o intuito de abrir um canal de comunicação entre o cidadão que utiliza os serviços prestados e a instituição. Tem um papel estratégico e legítimo de comunicação, sendo um canal de grande relevância, já que, propicia os usuários dos serviços registrar reclamações, denúncias, sugestões, solicitação, elogios e pedido de informação.

A ouvidoria do IFPE – campus Recife tem como objetivo principal contribuir com o desenvolvimento institucional, atuando com um mediador entre a sociedade e a instituição, mediando às relações entre a Administração Pública e o cidadão, propondo ações corretivas ou de aproveitamento de sugestões viáveis e pertinentes, sempre apoiada pela Direção Geral e buscando excelência no serviço prestado.

#### *4.2 O papel da ouvidoria do IFPE – Campus Recife na solução de conflitos*

Segundo o Manual de Ouvidoria Pública da Controladoria Geral da União (2019, p.6), “A democracia é o regime político que privilegia a autorrealização e a autonomia das pessoas. Para isso é preciso tratar o cidadão, usuário de serviços públicos, como sujeito de direito, capaz de influenciar as decisões do Estado”. Verifica-se a importância de tratar o usuário público com direitos, em que possa ser ouvido. Nesse contexto, as ouvidorias públicas aparecem para que de forma independente seja o intermediador dessas solicitações.

Para comandar cada ouvidoria é necessário um ouvidor, onde precisa ouvir e registrar as reclamações, críticas, elogios e sugestões, procurando mediar as questões e contribuir como uma ferramenta de gestão aos processos administrativos, técnicos e humanos de uma instituição de educação (PALMEIRAS; STACIA; SGARI, 2014).

Ainda para Palmeiras, Stacia e Sgari (p.2 2014), “Uma ouvidoria tem o objetivo de representar o cidadão junto à instituição que está vinculada, além de preservar e respeitar os princípios da Declaração Universal dos Direitos Humanos ”. A ouvidoria precisa se colocar no lugar do cidadão, entender a situação e ajudar a solucionar da melhor forma possível.

De acordo com a Escola Nacional de Administração Pública (p. 5, 2017),

As modalidades de resolução consensual de conflitos são os meios pelos quais o Estado se coloca à disposição do cidadão para que ele se manifeste e tenha uma influência real em uma decisão estatal. Essas modalidades são, portanto, formas de canalizar conflitos, aproveitando seus aspectos positivos, conferindo voz ativa às pessoas afetadas por decisões administrativas e viabilizando a participação delas nos assuntos da Administração Pública.

A modalidade de resolução consensual de conflitos é utilizada pela Ouvidoria do IFPE-Campus Recife para que seu usuário se sinta parte do processo e evitando conflitos desnecessários, sendo o diálogo é a principal ferramenta para essa modalidade seja eficaz. Os conflitos que não são trabalhados podem gerar grandes problemas para as organizações, como violência e conflitos sociais. Para Palazón (2017), “Conflitos resolvidos usando mediação permitem alcançar a uma solução acordada pelas partes em conflito, assumida por elas e, consequentemente, com perspectivas de que a solução será durável no tempo e que um clima adequado seja gerado para o melhor desempenho das tarefas.”

Para Ouvidoria Geral da União (2016), “Diante do conflito, as partes têm basicamente três opções: resolver a questão utilizando a força (autotutela ou autodefesa), buscar uma

solução por meio do diálogo e do consenso (autocomposição) ou buscar a solução por meio da decisão de um terceiro (heterocomposição)”. A Ouvidoria do IFPE-Campus Recife busca como principal forma de resolução a autocomposição, buscando dialogar e buscar um consenso em conjunto.

Os principais métodos autocompositivos são: negociação, conciliação e mediação. Na negociação as partes mudam seus posicionamentos para chegar em um acordo; na conciliação surge a figura do conciliador, pessoa externa ao conflito que auxilia ativamente as partes chearem a um acordo justo; e na mediação também existe uma terceira pessoa, chamada de conciliador que auxilia as partes, porém, com atuação menos ativa, sendo o foco auxiliá-las a encontrar uma solução conjunta. (OUVIDORIA GERAL DA UNIÃO, 2016)

A Ouvidoria do IFPE - Campus RECIFE utiliza nos conflitos ocorridos na instituição, primeiramente a negociação, onde as próprias partes se resolvem. Caso não se chegue a um acordo é utilizado a mediação, onde a ouvidoria tenta auxiliar as partes a chearem num acordo. E se nenhuma das alternativas anteriores resolverem o problema, busca-se uma conciliação, onde a ouvidoria auxilia de forma ativa as partes a chearem num acordo viável.

O processo de mediação dos conflitos envolve a aplicação de um conjunto de técnicas. Cada situação será única e será preciso escolher a técnica mais adequada. Cabe ao ouvidor, em última instância, analisar a conveniência de aplicar cada uma das técnicas existentes no caso concreto. As principais técnicas serão descritas na figura 1 (ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, 2017).

Figura 1 – Técnicas de Diagnóstico e Resolução de Conflitos



Fonte: Escola Nacional de Administração Pública (2017)

Como pode se perceber na figura 1, primeiramente é necessário fazer um diagnóstico do conflito com acolhimento, organização das propostas e resumo das ideias, redefinição com conotação positiva e constitucionalização da controvérsia. Terminando a fase de diagnóstico do conflito é reconstruído uma nova narrativa, por fim, entra na fase primordial que é a resolução do conflito com escuta ativa, valorização da opinião do participante, troca de papéis, uso de perguntas autoimplicativas, superação da abordagem adversarial e foco no futuro.

Na fase de diagnóstico do conflito existe quatro etapas: no acolhimento, o ouvidor ou representante da ouvidoria recebe os usuário com cortesia, escutando pacientemente e com atenção; na organização das propostas e resumo das ideias, o facilitador tem o papel de captar e resumir as propostas que foram informadas durante o processo, além de estabelecer alguns critérios objetivos para solucionar o problema e verificar se o proponente está compreendendo; na redefinição com conotação positiva, é utilizada quando os envolvidos no conflito se expressam de forma mais rude, sendo necessária uma contextualização positiva; e por fim, na constitucionalização da controvérsia, o representante da ouvidoria precisa compreender os fundamentos constitucionais das partes envolvidas, com isso é reconstruída uma nova narrativa (ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, 2017).

Na fase de resolução de conflito têm cinco etapas: na escuta ativa, o ouvidor ou representante da ouvidoria precisa escutar de forma que a outra pessoa perceba que há interesse no seu problema, entendendo a mensagem do ponto de vista do outro e ficar atento as falas, atitudes e gestos; na valorização da opinião dos participantes, o facilitador precisa buscar extrair o máximo de informações, procurando identificar interesses compartilhados; na troca de papéis, é necessário colocar o reclamante no lugar do reclamado, indagando o que ele faria no lugar do outro; no uso de perguntas autoimplicativas, o facilitador deve incentivar que cada participante olhe para si e identifique qual a sua contribuição para geração de conflito; Na superação da abordagem adversarial, mostram-se aos envolvidos que a solução precisa ser consensual onde as duas partes ganhem; e por fim, foco no futuro, fazer com que os indivíduos ao invés de pensar no passado que não pode ser mais mudado, olhar como poderia fazer para melhorar a situação no futuro (ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, 2017).

A Ouvidoria do IFPE – Campus Recife procura em qualquer conflito utilizar as técnicas de diagnóstico de conflito e de resolução de conflitos. Nota-se que, em muitas das vezes a resolução é feita pelas próprias partes e a ouvidoria se torna apenas um facilitador. Acredita-se que o papel da ouvidoria em solucionar conflitos está sendo bem executado.

#### *4.3 Os meios de comunicação utilizados pela ouvidoria*

A ouvidoria do IFPE - campus Recife recebe, regista e processa reclamações, denúncias, sugestões, solicitação, elogios e pedido de informação provenientes de demandas espontâneas emanadas pelos cidadãos por meio de atendimento presencial, por webmail e por telefone. Todo semestre com a chegada de novos alunos é feito uma campanha com os calouros, no intuito de apresentar a função da ouvidoria, mostrar os canais de comunicação disponíveis e mostrar os direitos e deveres do aluno.

O atendimento presencial é feito de forma particular, e ambiente reservado para deixar o cidadão tranquilo. É exposto ao solicitante que a ouvidoria faz a intermediação do atendimento, atuando de forma autônoma, tentando chegar a melhor solução para cada caso. Porém, a maioria das solicitações são feitas por meio de webmail ou telefone. Acredita-se que por vergonha ou medo, essa forma de atendimento não é tão comum.

O atendimento por telefone é comum, mas, a maioria deles são para tirar dúvidas e geralmente se transformam em e-mails com reclamações, denúncias, sugestões, solicitação, elogios e pedido de informação acerca das atividades desenvolvidas pelos servidores e os serviços prestados pela Instituição.

O atendimento via e-mail é o meio preferido pelos usuários, supõe-se que por não ter contato físico e não precisar dialogar presencialmente, os indivíduos se sentem mais a vontade de escrever suas solicitações.

#### *4.4 Resultados das atividades exercidas pela ouvidoria no ano de 2019*

Serão mostrados os resultados da ouvidoria do IFPE - campus Recife relativos as manifestações recebidas no período anual de 2019, período anterior a pandemia, escolhido, já que o ano de 2020 foi um ano atípico e não se enquadraria na normalidade.

As manifestações recebidas pela ouvidoria do IFPE - campus Recife estão descritas na tabela 1:

Tabela 1 – Manifestações recebidas pela ouvidoria do IFPE – *campus* Recife em 2019

Registros	Quantidades
Reclamações	20
Denúncias	4
Sugestões	1
Solicitações	6
Elogios	2
Pedido de Informação	46

Fonte: Elaborada pelo autor

Como podemos notar na tabela 1, os pedidos de informação equivalentes a quarenta e seis solicitações correspondem a 58% das tipologias atendidas. Esses pedidos de informação foram mais frequentes durante o período do vestibular, caracterizando pedidos simples que poderiam ser respondidos por meio dos setores responsáveis pela elaboração do vestibular. Como forma de colaborar com a excelência dos serviços prestados pelo IFPE – *campus* Recife, sugeriu-se maior divulgação dos canais de comunicação do vestibular para dirimir essas dúvidas.

Dentre as tipologias mais recorrentes, as reclamações numa quantidade de vinte solicitações que correspondem a aproximadamente 25,3% do total. Dentre as reclamações, as principais foram referentes a possíveis mal atendimento nos setores, prazos curtos para matrículas e inscrição em cursos e referentes a infraestrutura do *campus*. Todas as reclamações foram repassadas para os setores reclamados e respondidas aos reclamantes. A maioria das reclamações foram resolvidas, tentando dessa forma solucionar os conflitos através da ouvidoria, demonstrando a sua importância na mediação da sociedade com o setor público.

As seis solicitações correspondentes a 7,6% das tipologias que chegaram à ouvidoria, foram解决adas, uma parte das solicitações foi referente a pedidos de documentação de anos anteriores e outros referentes a melhoria de infraestrutura. As solicitações de documentos eram antigas, todos estavam no setor de arquivo que prontamente atendeu as solicitações e entregou aos solicitantes. As questões de infraestrutura também foram resolvidas na totalidade.

As quatro denúncias que correspondem a 5,1% das solicitações foram repassadas para o setor responsável, por uma questão de sigilo das informações não será informado os assuntos. De toda forma, as ouvidorias não têm competência sobre as denúncias, além de repassá-las para o setor competente, onde irão avaliar o conteúdo e dar procedimento aos demais trâmites.

Os dois elogios que correspondem 2,5%, foram direcionados a servidores que fizeram seu papel de forma exemplar, os elogios são mandados para seus chefes e para os citados para conhecimento. Percebe-se que é muito pouco a quantidade de elogios que se chega via ouvidoria. Acredita-se que isso é cultural da sociedade brasileira.

A única sugestão feita em 2019 que corresponde a 1,3% foi referente há um processo de entrega de livros aos estudantes, essa sugestão foi aceita e foi realizada conforme proposta do aluno, mostrando mais uma vez, o importante papel da intermediação da ouvidoria com a instituição em busca de soluções boas para ambas as partes.

## 4 CONCLUSÃO

Nota-se que as ouvidorias exercem um relevante papel com conciliador de conflitos. As ouvidorias utilizam todos os meios de comunicação disponíveis para que o cidadão consiga manifestar suas experiências, tanto positivas como negativas, na utilização do serviço público. Para as Ouvidorias Públicas cumprirem seu papel é necessário a divulgação para os usuários, mostrando para eles o papel de uma ouvidoria, mostrando como eles podem recorrer e principalmente acolher as pessoas que a procuram da forma mais humanitária possível.

Percebe-se que o cidadão também é uma peça-chave para resolução dos problemas encontrados nas instituições. Hoje, o cidadão é conhecedor dos seus direitos e deveres, e sabe da contribuição que pode dar para a melhoria dos serviços oferecidos para sua comunidade. A população usuária de Serviços Públicos precisa saber do seu papel e importância para melhoria da eficiência pública.

O ouvidor também exerce um papel importante para resolução de conflitos, já que, sem eles o conflito não teria conclusão, intermediação e finalização, podendo levar a graves problemas e crises institucionais. Para uma melhoria nas conciliações é interessante que os ouvidores sejam treinados com as principais técnicas de mediação sempre buscando a solução em conjunto com os atores dos conflitos. Com a internet muitos dos treinamentos são feitos por intermédio de um computador, o que facilita aprendizagem, principalmente nos interiores brasileiros, onde nem sempre é possível chegar de uma forma mais presente.

As ouvidorias têm buscado soluções para os conflitos com técnicas de negociação, conciliação e mediação. Percebe-se que tem alcançado resultados, contribuindo para o bem-estar das relações humanas da organização.

Conclui-se este artigo mostrando que é possível solucionar conflitos por meio das Ouvidorias Públicas, utilizando os ouvidores como intermediários para buscar o diálogo e o consenso entre as partes.

## REFERÊNCIAS

- BRASIL.** Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Palácio do Planalto, 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em 05 mar. 2021.
- BRASIL.** **Lei nº 8.490**, de 19 novembro de 1992. Dispõe sobre a organização da Presidência da República e dos Ministérios e dá outras providências. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/norma/550366/publicacao/15758454>. Acesso em: 05 mar. 2021.
- BRASIL**, Lei nº 10.683, de 13 de junho de 2003. Dispõe sobre a organização da Presidência da República e dos Ministérios, e dá outras providências. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2003/lei-10683-28-maio-2003-496772-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em: 10 de mar. 2021.
- BRASIL.** Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm). Acesso em: 12 mar. 2021.
- CYRILLO, Rose. Ouvidorias um Aporte Necessário. **R. Minist. Públ. Dist. Fed. Territ.** n. 9, p. 193-211, 2015.
- Controladoria - Geral da União (CGU). **Manual de Ouvidoria Pública**. Brasília - DF: CGU, 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/ouvidoria/arquivos/manual-de-ouvidoria-publica-2019.pdf>. Acesso em: 01 de abr. 2021.
- Escola Nacional de Administração Pública (ENAP). **Resolução de Conflitos Aplicada ao Contexto da Ouvidoria**. Brasília – DF, ENAP, 2017.
- HAIR JR, Joseph; CELSI, Mary; ORTINAU, David; BUSH, Robert. Fundamentos de métodos de pesquisa em administração. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- Kalil, Eduardo. **Como implantar ouvidoria e atuar nessa área**. São Paulo: Trevisan Editora, 2013.
- LYRA, Rubens. O Ouvidor Universitário. **Revista Faculdade de Direito da UFPR**. v. 34, p. 91-103, 2000.
- LYRA, Rubens. Ouvidor: o defensor dos direitos na administração pública brasileira. In: **Autônomos x Obedientes. A Ouvidoria em Debate**. João Pessoa: UFPB, 2004.
- Ouvidoria Geral da União (OGU). **Ferramentas de Resolução de Conflitos para as Ouvidorias Públicas**. Brasília - DF: OGU, 2016. Disponível em: <https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/resolucao-pacifica-de-conflitos/ferramentas-de-resolucao-de-conflitos.pdf>. Acesso em: 10 de abr. 2021.

PALAZÓN, José. Las Defensorías Universitarias como un Instrumento para la Mejora de Las Universidades. **Revista RUEDA**. n.2, p. 67-80, 2017.

PALMEIRAS, Jenifer; STACIA, Maria; SGARI, Rosani. Setor De Ouvidoria: Uma Ferramenta Estratégica para a Tomada de Decisão na Gestão Universitária. In: XIV COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA – CIGU, 2014. **A Gestão do Conhecimento e os Novos Modelos de Universidade**. Santa Catarina: INPEAU, 2014.

SAMPAIO, Maria; PRADO, Kelly. Ouvidoria e a Educação Corporativa: sistematizando as afinidades. **Revista Científica da Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman**. n. 2, p. 71-77, 2019.

SAMPIERI, Roberto; COLLADO, Carlos; LUCIO, Pilar. **Metodologia de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SANTOS, Aline; COSTA, Jane; BURGUER, Fabrício; TEZZA, Rafael. O papel da ouvidoria pública: uma análise a partir das dimensões funcional, gerencial e cidadã. **Rev. Serv. Público Brasília**. v. 70, n. 4, p. 630-657, 2019.

SILVA, Irivaldo; Oliveira, Thiago. Ouvidoria e Gestão Pública: uma relação necessária. **HOLOS**. v. 5, p. 1-32, 2020.

VERGARA, Sylvia. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 3.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2000.