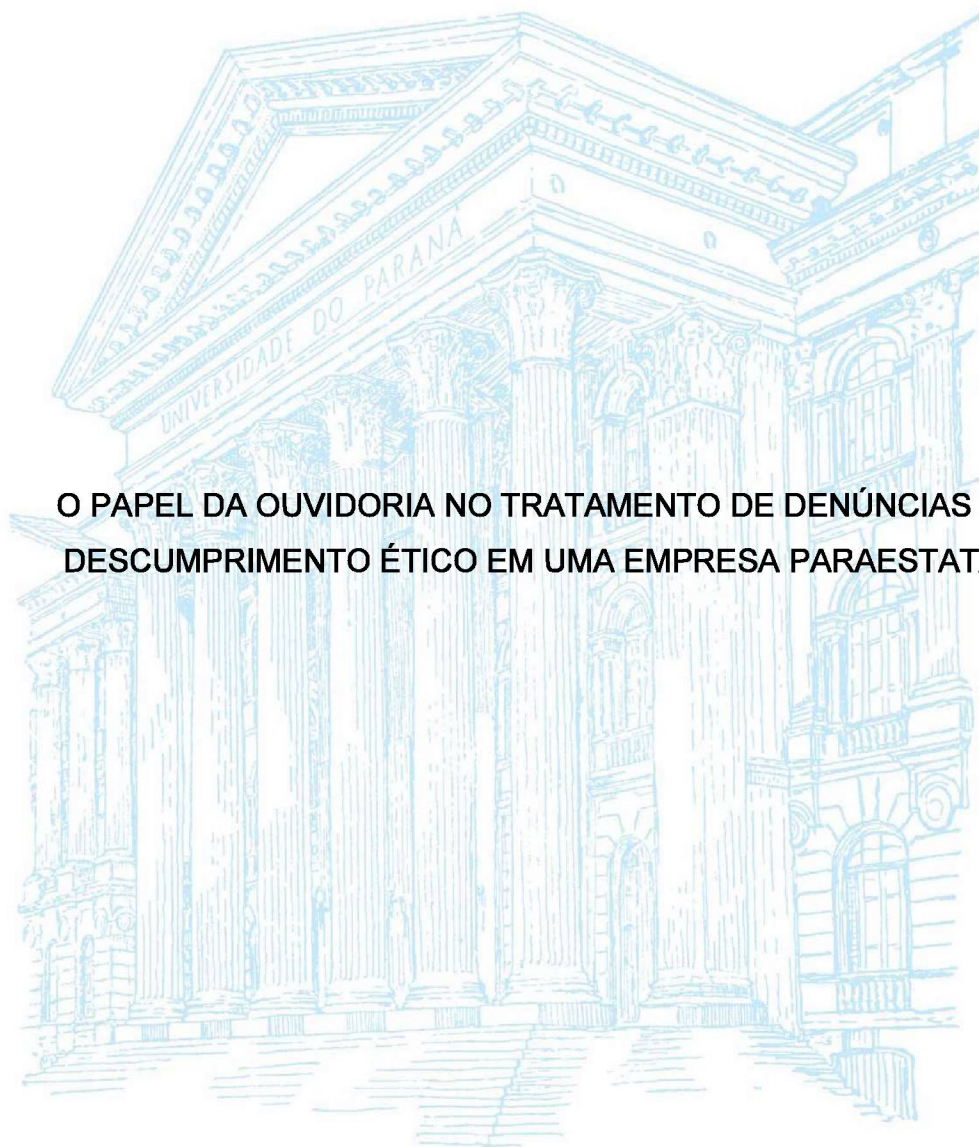


UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

FRANCINE TAINA COSTA DE OLIVEIRA



**O PAPEL DA OUVIDORIA NO TRATAMENTO DE DENÚNCIAS DE
DESCUMPRIMENTO ÉTICO EM UMA EMPRESA PARAESTATAL**

CURITIBA

2023

FRANCINE TAINÁ COSTA DE OLIVEIRA

O PAPEL DA OUVIDORIA NO TRATAMENTO DE DENÚNCIAS DE
DESCUMPRIMENTO ÉTICO EM UMA EMPRESA PARAESTATAL

Relatório Técnico-Científico apresentado ao curso de Especialização/MBA em Governança Corporativa e Compliance, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Governança Corporativa e Compliance.

Orientador(a): Profa. Dra. Mariana Medeiros Dantas de Melo Bressan

CURITIBA

2023

AGRADECIMENTOS

Quero registrar o meu agradecimento ao Senac PR, que me forneceu a bolsa de estudos e a possibilidade de realizar a pesquisa referente ao trabalho que desenvolvo na instituição. Aos meus pais e irmãs, que me incentivaram nos momentos difíceis e o mais importante puderam compreender a minha ausência enquanto me dedicava à realização do curso e a construção deste trabalho. Agradeço também aos meus amigos Ouvidores que me inspiram diariamente no desenvolvimento do meu trabalho como Ouvidora.

RESUMO

O presente trabalho refere-se aos resultados da pesquisa realizada sobre a Ouvidoria do Senac PR, que utilizou o método crítico dialético, que envolveu estudos aprofundados e a operacionalização do conhecimento teórico relacionado aos objetivos do estudo. A metodologia da pesquisa incluiu a análise de documentos e registros sobre a operacionalidade da Ouvidoria, o que a caracteriza como pesquisa documental. Além disso, a abordagem da pesquisa foi quali-quantitativa, buscando identificar o número de manifestações registradas pela Ouvidoria nos anos de 2018 a 2022 e analisar os fatores que influenciaram a importância do canal na Cultura Organizacional, especialmente no contexto da Governança Corporativa e Compliance. Os resultados da pesquisa mostraram que as manifestações classificadas como denúncias tiveram um crescimento significativo ao longo dos anos. Isso pode ser atribuído à maturidade do canal, ao sigilo e credibilidade alcançados na cultura organizacional, bem como ao avanço em diálogos sobre temas sensíveis, como o assédio. No entanto, alguns pontos a serem aprimorados foram identificados, como a necessidade de mitigação de riscos que levem a manifestações e o fortalecimento de políticas éticas na instituição. A análise das manifestações de descumprimento ético mostrou um aumento no número de registros no período avaliado. A Ouvidoria atua como um canal acolhedor para os manifestantes e tem um papel importante na identificação de problemas, permitindo que as denúncias sejam tratadas com seriedade. O setor de apuração desempenha um papel crucial nas organizações paraestatal, analisando minuciosamente as denúncias e reunindo evidências para avaliar sua procedência. Se confirmadas as irregularidades, são propostas ações corretivas e disciplinares de acordo com as políticas da organização. Em caso de falta de evidências, medidas são tomadas para proteger a reputação dos envolvidos e evitar injustiças. A pesquisa demonstrou a importância da Ouvidoria como um mecanismo fundamental para a promoção da ética e transparência na instituição, reforçando sua cultura e fortalecendo a confiança do público interno e externo. Além disso, apontou a necessidade de aprimoramentos para fortalecer ainda mais o papel da Ouvidoria na prevenção e tratamento de questões éticas na organização.

Palavras-chave: 1. Ouvidoria 2. Denúncias 3. Descumprimento ético

ABSTRACT

The present work refers to the results of the research carried out on Senac PR's Ombudsman, which used the critical dialectical method, which involved in-depth studies and the operationalization of theoretical knowledge related to the objectives of the study. The research methodology included the analysis of documents and records about the operation of the Ombudsman, which characterizes it as documentary research. In addition, the research approach was qualitative and quantitative, seeking to identify the number of manifestations registered by the Ombudsman in the years 2018 to 2022 and to analyze the factors that influenced the importance of the channel in the Organizational Culture, especially in the context of Corporate Governance and Compliance. The results of the research showed that manifestations classified as complaints had a significant growth over the years. This can be attributed to the channel's maturity, secrecy and credibility achieved in the organizational culture, as well as progress in dialogues on sensitive topics, such as harassment. However, some points to be improved were identified, such as the need to mitigate risks that lead to demonstrations and the strengthening of ethical policies in the institution. The analysis of manifestations of ethical non-compliance showed an increase in the number of records in the evaluated period. The Ombudsman acts as a welcoming channel for protesters and plays an important role in identifying problems, allowing complaints to be treated seriously. The investigation sector plays a crucial role in parastatal organizations, analyzing in detail allegations and gathering evidence to assess their merits. If irregularities are confirmed, corrective and disciplinary actions are proposed in accordance with the organization's policies. In case of lack of evidence, measures are taken to protect the reputation of those involved and avoid injustice. The research demonstrated the importance of the Ombudsman as a fundamental mechanism for the promotion of ethics and transparency in the institution, reinforcing its culture and strengthening the trust of the internal and external public. In addition, he pointed out the need for improvements to further strengthen the role of the Ombudsman in preventing and dealing with ethical issues in the organization.

Keywords: 1. Ombudsman 2. Complaints 3. Ethical breach

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA.....	7
1.2 OBJETIVO GERAL DO ESTUDO	10
1.3 IMPORTÂNCIA PRÁTICA DO ESTUDO.....	10
1.4 ASPECTOS CONCEITUAIS SOBRE O TEMA	12
1.4.1 Aspectos conceituais sobre <i>ombudsman</i> ou ouvidor	155
2 METODOLOGIA E DESCRIÇÃO DOS RESULTADOS	20
3 CONSIDERAÇÕES FINAIS	29

1 INTRODUÇÃO

Ao desvelar sobre o papel da Ouvidoria na empresa Paraestatal, foi necessário um estudo sobre os caminhos que levaram a construção do Canal da Ouvidoria e sobre a importância deste na garantia dos direitos do consumidor e nos programas de Compliance e Governança Corporativa. Desse modo, constituindo-se a Ouvidoria como um novo espaço de atuação, mas ainda desconhecido por uma grande parcela da população e da própria profissão, buscou-se evidenciar a importância dessa temática, trazendo maior clareza às demandas atribuídas às Ouvidorias. Pode-se afirmar que as Ouvidorias se caracterizam como um canal de comunicação direta com a população, de forma a promover o exercício da cidadania e fortalecer a busca por melhorias da qualidade dos serviços prestados.

A Ouvidoria tem por função democratizar informações que levem o sujeito a ampliar a sua consciência da sua situação e que lhe garanta autonomia para escolher os melhores rumos para seus problemas e também que o subsidie para tomar decisões fundamentadas.

A metodologia dessa pesquisa parte do método crítico e dialético marxista para o desenvolvimento do estudo proposto, possibilitar aproximação do nosso objetivo de pesquisa, concorda-se com Netto (2011), no materialismo histórico dialético a teoria é uma modalidade especial de conhecimento do objeto que busca compreender a estrutura dinâmica de sua existência real efetiva, independente das representações do pesquisador.

No materialismo histórico tem-se a afirmação da determinação causal do modo de produção dos homens e de reprodução de seu ser natural, enfim, tem-se o primado do processo de trabalho no desenvolvimento da história humana. (MALAGODI, 1988).

O estudo consiste em uma pesquisa de campo tendo como coleta de dados a revisão bibliográfica em sistemas de acervos impressos e digitais nos sites de pesquisa científica. Aqui, se considera a questão central norteadora da análise do papel da ouvidoria no tratamento de denúncias de descumprimento ético em uma empresa paraestatal.

Destacando ainda, que o interesse pelo estudo é decorrente do fato da atuação profissional da pesquisadora como ouvidora de uma instituição paraestatal, ampliando a experiência formativa junto ao curso Especialização/MBA em

Governança Corporativa e Compliance, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA

Ao desvelar sobre a atuação do Ouvidor em uma empresa Paraestatal, seguindo o conceito definido por Meirelles (2003, p. 362), paraestatal como pessoas jurídicas de direito privado, cuja criação é autorizada por lei específica "com patrimônio público ou misto, para realização de atividades, obras ou serviços de interesse coletivo, sob normas e controle do Estado" e insere as empresas estatais, as fundações públicas e os serviços sociais autônomos nesse conceito.

Esse conceito de entidade paraestatal, portanto, afasta-se igualmente do conceito de "terceiro setor" na medida em que o primeiro setor admite a presença de entidades que compõem a estrutura administrativa do Estado (empresas públicas, sociedades de economia mista e fundações públicas de Direito privado) e o segundo setor abrange pessoas jurídicas com fins empresariais, ou seja, compõe o terceiro setor as pessoas jurídicas de direito criadas autonomamente e independente sem participação estatal e sem fins lucrativos.

Importante destacar os serviços sociais autônomos (Sistema S), passam a ter um olhar voltado aos programas de integridade a partir do Acórdão do Tribunal de Contas da União nº 699/2016, que recomenda a implantação de programas de integridade e destacamos a recomendação especificamente para a implantação de Ouvidoria

9.2.5. que avaliem a viabilidade de instituição ou de aprimoramento, caso já existentes, de ouvidorias e de códigos de ética e de conduta, observando a autonomia regional de cada departamento, de forma a aprimorar os serviços de atendimento ao cidadão; BRASIL, 2016.

De acordo com a Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman, a ouvidoria tem como dever viabilizar os desejos dos cidadãos, na iniciativa pública ou privada, para que suas necessidades como consumidor sejam satisfeitas. Para tanto, o ouvidor deve atuar com autonomia para apurar as questões que surgirem.

Para Barreiro e Cyrillo, a Ouvidoria em empresas privadas tem histórico recente com precedentes emblemáticos que muito contribuíram para sua proliferação.

Dos quais destacamos os escândalos de corrupção, que exigiram uma mudança nos compromissos institucionais e maior transparência das ações.

Nesse contexto, empresas públicas e privadas foram convocadas a adotarem medidas em conformidade com a ótica legal, promovendo a transparência e prestando contas de suas atuações, mantendo para tanto um diálogo qualificado com seus stakeholders, aqui compreendidos como acionistas e investidores, colaboradores/funcionários, clientes/usuários e fornecedores, identificando e considerando os seus interesses, necessidades e expectativas no momento da tomada de decisão, fortalecendo desse modo a confiança desses atores nas organizações com as quais interagem e alavancando melhores resultados para as corporações e para as pessoas impactadas pelas suas atividades. ABO, 2022.

Neste sentido temos como marco legal a Lei de acesso a Informação de, Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 que indica a transparência como regra e o sigilos da informações como exceção e a Lei Anticorrupção ou Lei da Empresa Limpa como é popularmente conhecida à Lei nº 12.846, de 01 de agosto de 2013, conforme definição do Tribunal de Justiça do Distrito Federal a lei trata da responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas (empresas) pela prática de atos de corrupção contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e atende ao pacto internacional firmado pelo Brasil.

No âmbito normativo, o Decreto 8.420/2015, que regulamentou a Lei nº 12.846/2013 (conhecida como Lei Anticorrupção), definiu programa de integridade no artigo 41, in verbis:

Programa de integridade consiste, no âmbito de uma pessoa jurídica, no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira. BRASIL, 2015.

A Ouvidoria tem significativa importância na gestão estratégica das instituições. Segundo Filho, “A ouvidoria assim deve ter um duplo “olhar” visando a garantia dos direitos do usuário e velar pela funcionalidade da instituição de modo a cumprir seus objetivos.” Desse modo, constituindo-se a Ouvidoria como um novo espaço de atuação ainda desconhecido por uma grande parcela da população, esse trabalho busca trazer maior clareza às demandas relatadas nas Ouvidorias.

Podemos afirmar que uma Ouvidoria atuante é um indicador relevante de integridade e boa governança dos organismos que a mantém como parte da estrutura de prevenção, detecção e monitoramento dos riscos inerentes às suas atividades.

Segundo IASBECK:

As ouvidorias já passam a integrar aquilo que denominamos o “discurso” da organização. E, nesse ambiente, a ouvidoria transforma a totalidade desse discurso, acrescentando-lhe significados e provocando ressignificações dos demais conjuntos signícos já existentes. IASBECK, 2010

Conforme conceitua Fornazaro e Sampaio a Concepção de uma Ouvidoria indica que sua vinculação ou posição hierárquica deve ter autonomia e independência para se consolidar como uma ferramenta de gestão e mediação de Conflitos.

A Ouvidoria tem por função democratizar informações que levem o sujeito a ampliar a sua consciência da sua situação e que lhe garanta autonomia para escolher os melhores rumos para seus problemas e também que o subsidie para tomar decisões fundamentadas.

As Ouvidorias recebem manifestações que podem ser tipificadas segundo conceito da Lei 13460/2017, da seguinte forma: manifestações - reclamações, denúncias, sugestões, elogios e demais pronunciamentos de usuários que tenham como objeto a prestação de serviços públicos e a conduta de agentes públicos na prestação e fiscalização de tais serviços. (BRASIL, 2017)

Como objeto de estudo deste trabalho teremos como foco as manifestações caracterizadas como denúncia que conforme conceituada pela Controladoria Geral da União (CGU).

A denúncia é “ato que indica a prática de irregularidade ou de ilícito cuja solução dependa da atuação dos órgãos apuratórios competentes”. Em outras palavras, a denúncia acontece quando alguém toma conhecimento de um ato ilícito, ou de algo errado, e leva essas informações ao conhecimento da Administração Pública.

A denúncia é um importante instrumento da democracia, pois permite que qualquer pessoa relate ao Estado um ato ilícito de que tem conhecimento. A partir daí podem ser iniciados os procedimentos para investigação e punição dos envolvidos. BRASIL, 2023.

O conceito de denúncia para as empresas paraestatais seguem o mesmo padrão conceitual e por este motivo temos como fundamentação os órgãos de controle (CGU e TCU), pois as instituições paraestatais seguem orientações e são fiscalizadas em suas atividades por estes órgãos.

Ainda sobre o tema deste trabalho ressaltamos que as denúncias postas em relevo nesta pesquisa serão as que possam apresentar indícios de descumprimento ético. Para facilitar o entendimento regras de conduta são pilares fundamentais de um programa de integridade e Compliance, por isso as instituições implantam códigos de ética que são normativos que disciplinam os princípios e condutas esperadas no ambiente corporativo e o acultramento institucional. Temos como norte o conceito de código de ética, utilizado nesta pesquisa que compreende o conjunto de valores, princípios e regras que orientam a competência e a probidade no âmbito da sua gestão, fortalecendo a prática da responsabilidade social e a salvaguarda da missão finalística da Instituição.

1.2 OBJETIVO GERAL DO ESTUDO

Apresentar o papel da Ouvidoria no tratamento de denúncias de descumprimento ético em uma Paraestatal

1.3 IMPORTÂNCIA PRÁTICA DO ESTUDO

O Senac – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial, foi criado em 10 de janeiro de 1946 pelos Decretos Leis nº 8.621 e 8.622, que autorizaram a Confederação Nacional do Comércio a organizar e administrar, em todo território nacional, escolas de aprendizagem para trabalhadores e interessados em atuar no setor comercial, sendo uma entidade de caráter privado e sem fins lucrativos, que oferece capacitação e aperfeiçoamento profissional para a população.

Desde 7 de julho de 1947, o Senac PR cumpre a nobre missão de educar para o trabalho em atividades do comércio de bens, serviços e turismo, levando a empresas e trabalhadores o subsídio educacional necessário para o aprendizado de uma ocupação e o aprimoramento de competências, em consonância com as transformações do mercado de trabalho.

O processo de canais de comunicação da instituição teve início em 2004 com a implantação do canal Fale Conosco, sendo em sua principal função atender os clientes com foco ao que regulamenta o código de defesa do consumidor. Neste canal a característica era atender somente o cliente externo, na relação referente ao serviço prestado pela instituição.

E o processo de trabalho se manteu assim, até que em 2016, as boas práticas dentro do ambiente organizacional impulsionaram para que houvessem mudança também no sistema S, tendo como marco histórico o atendimento das disposições da Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO, bem como ao Acórdão TCU nº 699/2016-Plenário.

O Acórdão 699/2016 trouxe a obrigatoriedade da formulação de programas de integridade nas casas do sistema S, no Senac PR as ações para a implantação iniciou por meio de grupos de trabalho que tinham como objetivo realizar entregas referentes aos pilares que orientavam o acordo: Comitês de Ética, Ouvidoria, Gestão de Riscos, Regulamento de Pessoal, Estrutura Organizacional, Normativos Internos, Acervo e Mapeamento De Processos

Tendo como referência o Acórdão 699/2016 item 9.2.5. que avaliem a viabilidade de instituição ou de aprimoramento, caso já existentes, de ouvidorias e de códigos de ética e de conduta, observando a autonomia regional de cada departamento, de forma a aprimorar os serviços de atendimento ao cidadão. O Senac PR optou em ter um canal de Ouvidoria e este sendo único para o recebimento das manifestações com características de reclamação, sugestão, solicitação, elogio e também as denúncias, podendo estas ser manifestações interna, a qual está delimitada ao relacionamento com seus colaboradores e dirigentes e também manifestações externas no qual faz a interlocução com todos os stakeholder e a empresa.

As manifestações registradas por meio da Ouvidoria têm o propósito de aprimorar a qualidade de produtos e serviços e contribuir na tomada de decisões do Programa de Compliance e Governança, pois seu ciclo de atividade tem como pilar a prevenção, detecção e tratamento.

Nessa ótica, a Ouvidoria auxilia a construção de uma cultura de governança corporativa baseada na ética como fonte primária de acesso à informação e de accountability, conferindo transparência aos procedimentos e fluxos internos da empresa (accountability procedimental), prestando conta das ações de seus integrantes (accountability de desempenho) e respectivas camadas de responsabilização, assegurando ainda aos stakeholders ampla participação nesse processo de tomadas de decisão, a fim de legitimá-las. CYRILLO, 2022.

O foco neste trabalho será ressaltar o processo de trabalho de implantação da Ouvidoria e dos Códigos de ética devido a relação direta na cultura organizacional.

1.4 ASPECTOS CONCEITUAIS SOBRE O TEMA

Há registros de que na Grécia havia a figura dos *Euthynoi* em Atenas e dos *Efhorat* em Esparta, indivíduos que eram representantes dos cidadãos e que exerciam ampla vigilância sobre funcionários públicos da época. (FUNDAÇÃO LUÍS EDUARDO MAGALHÃES, 2003).

Em Esparta, os *Efhorat*, ou Éforos, faziam parte de um conselho, o Conselho dos Éforos, em número de cinco, eleitos anualmente. Entre vários poderes que detinham estavam os de presidir as Assembleias; dar ordens de mobilização em situações de guerra; coordenar reuniões e controlar a administração tanto da vida econômica como social da cidade, bem como da educação; e com o poder também de vetar projetos de lei e principalmente fiscalizar as atividades dos reis. Seus poderes eram de curta duração para evitar abusos. (FUNDAÇÃO LUÍS EDUARDO MAGALHÃES, 2003).

Também durante a dinastia Han, na China, um empregado conhecido como Yan, contratado pelo Imperador, era incumbido de inspecionar a administração do Império, bem como os funcionários públicos. Era para ele que a população encaminhava petições referentes às arbitrariedades administrativas que porventura viessem a sofrer.

Na Pérsia, Ciro outorgou ao posto de “Olho do Rei”, a fiscalização das atividades e ocupações dos funcionários, assim como em Veneza, no século XV, O Conselho dos Dez tinha a função de monitorar excessos burocráticos praticados na cidade

Já no século XVI, na Suécia, existia um oficial conhecido como o Grande Senescal, uma espécie de oficial dos tribunais de justiça, que tinha a incumbência de fiscalizar e levar ao conhecimento do monarca as irregularidades ocorridas na administração da justiça. (FUNDAÇÃO LUÍS EDUARDO MAGALHÃES, 2003). “[...] em 1809, com a instituição do *Justitie Ombudsman* ou *Ombudsman* Parlamentar, fruto de uma disputa entre a monarquia e o Parlamento[...].” (FUNDAÇÃO LUÍS EDUARDO MAGALHÃES, 2003, p.14).

De acordo com Nascimento e Silva (1975, apud Leite, 1975), a Ouvidoria despontou publicamente na lei constitucional da Suécia na data de 06 de junho de 1809. Porém, sua incumbência de vigilância na administração pública não é algo

recente, visto ser originária de práticas que em séculos anteriores já haviam sido desenvolvidas.

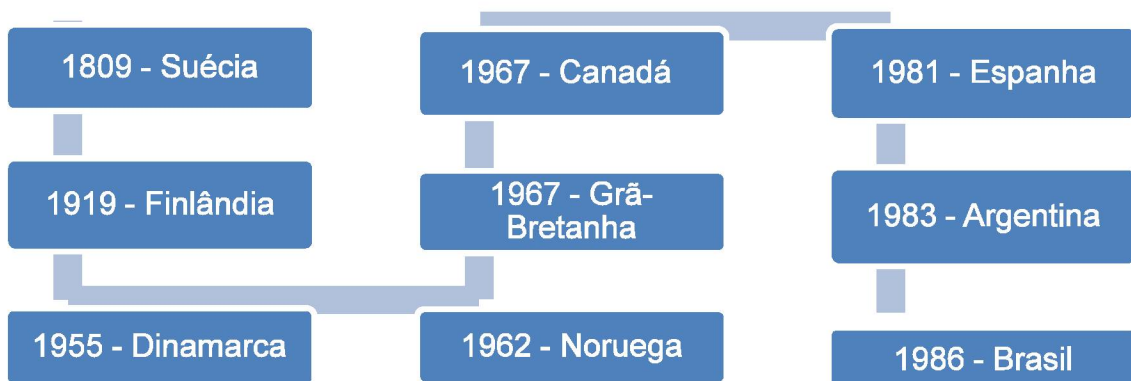
O ouvidor sueco, apesar de ser considerado o modelo para as práticas progressistas em outros países, não foi, no entanto, o amplo ensejador de seu alastramento, mas sim o Ouvidor dinamarquês. Esse episódio se atém à singularidade do parlamentarismo sueco que não tem o poder de desempossar o Ministério por meio de moção de desconfiança. Ademais, não havendo a tripartição de poderes, o rei, até os dias de hoje, continua a exercer o papel de chefe soberano da administração, que abrange os juízes e a Igreja Luterana.

É, sobretudo, uma instância onde a população pode reclamar de decisões incorretas do governo e das autoridades públicas. Além disso, ocupa-se de questões que são levantadas pelos meios de comunicação e consideradas importantes.

A instituição do ombudsman expandiu-se para vários outros países e esferas: assuntos judiciais, administração civil, consumidores, liberdade econômica, imprensa, etc.

Abaixo está representada a cronologia do surgimento das principais Ouvidorias pelo mundo:

Figura 1: Implantação das ouvidorias pelo Mundo.



Fonte: Oliveira, 2016.

No século XIX, com a ampliação dos direitos do cidadão diante do poder do Estado, surgiu na Suécia a primeira expressão formal do termo *ombudsman*¹. Apenas no final do século XX as Ouvidorias chegaram à América Latina, frente ao imperativo do Estado Democrático de Direito, em que o cidadão poderia expressar suas reais necessidades, seja no sentido de denunciar, reclamar, elogiar, ou expor de forma direta o que realmente pretende em relação aos Poderes constituídos.

Como se pode ver, a instituição *Ombudsman* se inicia pela Suécia e após cerca de 110 anos têm-se uma nova experiência registrada na Finlândia, servindo de espelho à experiência desenvolvida por outros países, como a implantação de *Ombudsman* na Dinamarca em 1955, na Noruega em 1962, Grã-Bretanha em 1967, e Canadá em 1967, sendo esse um importante período para o avanço na disseminação do *Ombudsman* pelo mundo. No final dos anos 1970 o *Ombudsman* passa a ser adotado nas novas democracias europeias, e em 1981 é constituído *Ombudsman* na Espanha.

Na América Latina buscou-se pautar as ações referentes aos *Ombudsman* como forma de priorizar a defesa dos direitos humanos e da cidadania, viabilizando a articulação das demandas apresentadas pela população com as políticas públicas desenvolvidas. Destaca-se a implantação do *Ombudsman* na Argentina em 1983, e no Brasil uma primeira experiência em 1986 passa a ter respaldo constitucional após 1988.

Em 2003, dos 191 países reconhecidos pela ONU, 120 países haviam instalado *ombudsman* nacional, de acordo com o *International Ombudsman Institute*.

É importante registrar que os *Ombudsmen* existem não somente no âmbito do serviço público, mas também nas instituições privadas e paraestatal por se tratar de uma forma de identificar possíveis melhoras a serem realizadas por um serviço ou um produto.

¹ No Manual de Normas e Procedimentos da Ouvidoria da Saúde (1999), consta que a definição de OMBUD quer dizer “representa alguém”, e de MAN significa “homem”, sendo assim, *Ombudsman* seria “o homem representante de alguém”.

1.4.1 Aspectos conceituais sobre *ombudsman* ou ouvidor

Buscando conceituar o que é um *Ombudsman* ou Ouvidor, destaca-se alguns conceitos:

De acordo com Bernad Schwartz e Wade (1962 apud LEITE, 1975, p.27), *Ombudsman* é “[...] um comissário independente, com plenos poderes para investigar, que recebe queixas dos cidadãos sobre falhas da administração pública, presta informações sobre elas e quando possível, obtém alguma solução administrativa para os queixosos [...]”

É um “[...] legado do Parlamento que investiga queixas dos cidadãos contra mau atendimento por parte das repartições públicas e quando as considera procedentes, procura soluções [...]”, conforme Donald Rowat (1968 apud LEITE, 1975, p.20)

Segundo Leite (1975) *Ombudsman* é “[...] o representante ou agente de processos ou grupos de pessoas, trata-o como Corregedor Administrativo cujo objetivo é a otimização do Serviço do Órgão [...]”. Como forma de explicar o sentido de corregedor o autor caracteriza o termo como “Defensor do povo”.

O *International Ombudsman Institute* – IOI conceitua o *ombudsman* como ocupante de cargo comissionado que foi indicado ou eleito por um ato legal, e cujo papel é investigar reclamações de uma pessoa ou associação de pessoas contra uma decisão, recomendação, ato ou omissão realizado por funcionários, empregados ou membros de uma organização, sobre a qual ele tenha jurisdição. Também lhe cabe investigar denúncias contra departamentos do governo, instituições financiadas parcialmente pelo governo ou agências. (FUNDAÇÃO LUÍS EDUARDO MAGALHÃES, 2003)

A associação brasileira de ouvidores define que:

O ouvidor/*ombudsman* tem como dever viabilizar os legítimos interesses dos cidadãos, seja em órgãos da administração pública - em quaisquer dos seus níveis e poderes - seja em uma empresa privada, atuando, sempre, com autonomia para apurar as questões que lhe forem apresentadas e independência para manifestar o que entender cabível à instituição a qual é vinculado. ABO, 2023.

O primeiro *ombudsman* brasileiro foi oficialmente constituído em 1989, no jornal Folha de São Paulo, por força das previsões do Código de Defesa do

Consumidor (Lei nº 8.078/90) no atendimento à população. A partir de então, “os *ombudsmen*” passaram a ser adotados por uma série de empresas privadas, surgindo daí a necessidade do cidadão se impor quanto aos seus interesses na condição de consumidor.

Concorda-se com Barreiro e Cyrillo que a atuação do Ouvidor de uma empresa privada e paraestatal deve estar aberto às exigências públicas também. Se ficar encapsulado, sua atuação será restrita e, conseqüentemente perderá em qualidade.

A Ouvidoria representa um espaço privilegiado de estímulo à participação, à criatividade, à inovação, à construção de conhecimento por meio de relacionamentos qualificados e dialogados, à colaboração, à empatia e à sedimentação de uma cultura organizacional em que os resultados das atividades são medidos com base nas performances socioambiental e de governança e não unicamente por cifras. ABO, 2022

Estudos bibliográficos apontam que no Brasil o cargo de ouvidor existiu desde os tempos coloniais. “Os Governos Gerais possuíam ouvidores, indicados pela Coroa Portuguesa, que tinham a função de lavrar e promulgar leis, estabelecer Câmaras de Vereadores, atuar como comissários de justiça e ouvir as reclamações da população sobre improbidade e desmandos dos servidores do governo” (Fundação Luís Eduardo Magalhães 2003, p. 21).

Mesmo que nessa época o perfil do serviço ainda não se caracterizasse como modelo estudado e abordado atualmente, já havia indícios ao que denomina-se hoje de Ouvidoria.

Após a Independência do Brasil, inicia-se uma série de tentativas visando regulamentar e implantar Ouvidorias, e criar a figura do *ombudsman* brasileiro, mas que não resultou em sucesso ou na efetivação da proposta. (FUNDAÇÃO LUÍS EDUARDO MAGALHAES, 2003).

No Brasil, em 1964, durante os governos militares, as instituições democráticas foram relegadas ao silêncio forçado.

Segundo destaca LIMA,

No Brasil, os largos períodos de governos autoritários, sufocando a representação e a participação do cidadão, marcaram a relação das instituições com o indivíduo. Nossos direitos e garantias fundamentais por muito tempo ficaram em um segundo plano, desestimulando o necessário

reconhecimento das prerrogativas e do efetivo exercício da cidadania, que continua a ser um desafio cotidiano. LIMA, 2011.

Nos anos 80, retornaram as tentativas de criação de organismos públicos voltados à defesa dos direitos dos cidadãos frente à administração, sendo que a partir de 1983, com o surgimento dos primeiros sinais de abertura democrática, ocorreu o debate para criação de canais entre a estrutura de poder e a população. (FUNDAÇÃO LUÍS EDUARDO MAGALHAES, 2003).

Destaca-se, nesse estudo, o fato importante para a história das Ouvidorias no Brasil, ocorrido em 1986, quando a Prefeitura Municipal de Curitiba – PR cria um projeto que pode ser considerado experimental de Ouvidoria atrelada à gestão pública.

A partir dessa ação se intensifica por todo o país a ideia de Ouvidoria, influenciada pelo art. 37, § 3º, inciso I, da Constituição Federal de 1988, que prevê a instituição de legislação para disciplinar as formas de participação do usuário na administração pública direta e indireta e para recepcionar as reclamações relativas à prestação dos serviços públicos em geral, bem como a avaliação periódica, externa e interna, da qualidade dos mesmos.

Atualmente, as Ouvidorias são estruturas que favorecem o controle sobre o setor público e privado através do acolhimento de manifestações da sociedade em geral.

Ao se constituir em instrumento de comunicação da população com a administração pública ou privada, está se colocando frente ao administrado, em benefício de ambos, buscando conhecer o grau de satisfação e a opinião do usuário em relação ao serviço prestado.

Lyra (2004, p. 119 a121) aponta que a participação cidadã se assenta, no Brasil, em quatro institutos básicos: as consultas populares – referendo, plebiscito e iniciativa popular de lei, todos previstos na Constituição de 1988 –; o orçamento participativo; os conselhos gestores e de fiscalização de políticas públicas; e as ouvidorias. Estas últimas não foram contempladas na Constituição, que, porém, prevê a criação de mecanismos de participação do usuário na administração pública.

Também na Constituição federal no artigo 5º, inciso XXXIII do capítulo I - dos Direitos e Deveres Individuais e coletivos dispõem que:

Todo tem direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestados no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e Estado. BRASIL, 1988

Os instrumentos de consulta popular representam um poderoso mecanismo de inclusão social², dada à pressão que podem exercer para fazer valer os anseios e as necessidades da sociedade. O poder que emana da base da pirâmide social rompe a exclusividade dos poderes constituídos e faz valer a vontade popular.

Segundo afirma Cardoso,

A ouvidoria pública assume importante papel: o de ampliar a inclusão social, servindo de instrumento promotor não somente da igualdade de direitos formais, mas, também, da igualdade de oportunidade e acesso, colaborando, assim, na construção da garantia da cidadania, fundamental para o processo de consolidação da democracia. CARDOSO, 2010

Um grande avanço na efetividade das Ouvidorias é a Lei nº 12.527/2011, conhecida como Lei de Acesso à Informação – LAI, que regulamenta o direito, previsto na Constituição, de qualquer pessoa solicitar e receber dos órgãos e entidades públicos, de todos os entes e Poderes, informações públicas por eles produzidas ou custodiadas. Com a Lei de Acesso à Informação, a publicidade passou a ser a regra e o sigilo a exceção.

As Ouvidorias no Estado do Paraná tiveram início e destaque em todo o cenário nacional devido principalmente à criação, em 23 de fevereiro de 1986, da primeira Ouvidoria Pública do Brasil, a Ouvidoria do Município de Curitiba, criada pelo então prefeito da época, Roberto Requião, obtendo, em alguns atributos de suas atividades, até 100% de aquiescência dos cidadãos, que colaboraram para fortalecer a confiabilidade do referido instituto.

Na década de 1991, foi criada a Ouvidoria Geral do Paraná, também conduzida por iniciativa de Roberto Requião, que era Governador do Estado, tornando clara a alusão pelo padrão de Ouvidoria, agora como órgão do governo. Determina ainda que o Ouvidor Geral realizará suas atividades como Secretário Especial, com vantagens inerentes ao de Secretário de Estado.

² Inclusão social é um termo amplo, que abrange diversas áreas da vida em sociedade: educação, saúde, segurança, distribuição de renda, entre outros. A promoção de políticas públicas inclusivas tem como eixo norteador a melhoria das condições de vida para a população, no intuito de contribuir para o acesso aos direitos e ao exercício da cidadania.

A implementação de programas de cidadania ocorridos por ocasião da gestão de João Elias, trouxe bastante amparo para a instituição, em conformidade à Ouvidoria do Paraná, e de outras similares no país.

As principais peculiaridades, reproduzidas na maior parte das Ouvidorias que se instalaram pelo Brasil afora, são as seguintes:

1) criação de cima para baixo, mediante norma editada pela autoridade fiscalizada, sem participação do colegiado máximo da instituição (no caso, a Assembleia Legislativa);

2) nomeação do titular, por livre escolha da autoridade fiscalizada;

3) atuação predominantemente voltada para a busca da eficácia e da modernização administrativa.

Tais particularidades também estiveram presentes em um primeiro padrão da Ouvidoria do Paraná, que pode ser classificado como “renovador”.

A escolha do Ouvidor acontecia de cima para baixo, no qual o mesmo não possuía autonomia para realização de seu trabalho, principalmente no que se referia à modernização e eficácia exigida pelas demandas apresentadas pela população em relação ao serviço público prestado.

Aliás, o próprio João Elias de Oliveira, reconheceu que [...] com esse formato [Ouvidor demissível *ad nutum*] a eficiência do órgão tem dependido exclusivamente de condições subjetivas de seu titular (independência, entrosamento governamental, etc) (OLIVEIRA in LYRA, 2000, p. 174).

Contudo, um segundo conceito vem se fortalecendo nos últimos tempos, instituindo-se como a “vertente democrática, “ou democrático-popular”, do instituto da Ouvidoria, e percebe-se que esse outro “padrão” demonstra peculiaridades drasticamente diversas. Nessas condições, a Ouvidoria manifesta-se de uma movimentação de âmbitos da sociedade. Desta forma, criada de baixo para cima, se confirma ao ouvidor incumbência certa e autonomia diante do órgão fiscalizado. Outra peculiaridade desse perfil de Ouvidoria é a sua apreensão enquanto espaço para a conquista da justiça e cidadania – sem prescindir de investir na procura de eficiência.

2 METODOLOGIA E DESCRIÇÃO DOS RESULTADOS

2.1 ASPECTOS METODOLÓGICOS

A metodologia de pesquisa exigiu, além de estudos aprofundadas, uma dedicação por parte da pesquisadora, sendo uma descrição formal dos métodos e técnicas utilizados, uma operacionalização do conhecimento teórico relacionado aos objetivos de estudo.

O método utilizado na pesquisa será o crítico dialético, método de investigação e de exposição que distingue sem separar esses dois momentos, pressupondo que o objeto só pode ser exposto depois de ser investigado, analisado criticamente em suas determinações essenciais.

Entendendo assim como define Soriano, nos estudos sociais:

No estudo dos fenômenos sociais é preciso considerar a perspectiva teórica que permita compreendê-los e explicá-los com maior profundidade, evitando assim análises superficiais ou fragmentadas ou que só se aprofundem na maneira como se apresenta um processo social em determinado momento, deixando de lado seu desenvolvimento e sua transformação, ou que isolem o fenômeno estudado das condições sócio-históricas em que ele se insere. SORIANO, 2004.

A metodologia da pesquisa, segundo Suzuki (2009, p.117) é a operacionalização da pesquisa e o conjunto de métodos e instrumentos utilizados para sua condução.

Em relação ao objeto de estudo podemos afirmar que se trata de uma pesquisa descritiva, pois irá descrever o processo de tratamento das manifestações classificadas como denuncia cadastradas na Ouvidoria do Senac PR e o seu papel como um dos pilares do Programa de integridade.

Será também uma pesquisa documental na formar da análise dos dados obtidos através de documentos e registros sobre a operacionalidade da Ouvidoria do Senac PR. O referencial teórico se deu-se por meio de pesquisa bibliográfica e documental realizada em fontes como tabelas estatísticas, pareceres e relatórios.

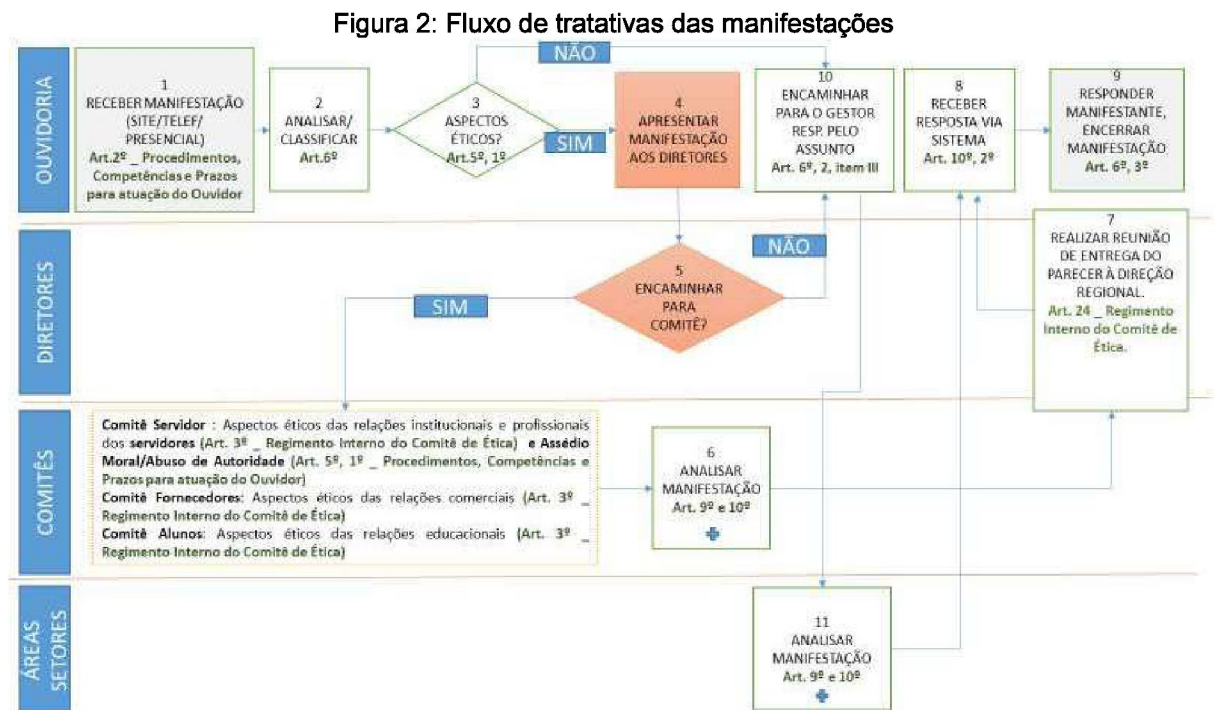
A abordagem da pesquisa realizada foi qualitativa e quantitativa, tendo como objetivo identificar o número de manifestações registradas por esse canal nos anos de 2018 a 2022, bem como analisar os fatores que influenciaram para materialidade do canal na Cultura Organizacional, aprofundando assim os dados quantitativos e

dando visibilidade à importância da Ouvidoria no fomento de ações que viabilizem o processo de Governança Corporativa e Compliance.

A pesquisa envolveu a Ouvidoria do Senac PR, que implantou o canal de atendimento no ano de 2017 de forma normatizada e de forma efetiva ao atendimento do público interno e externo em janeiro de 2018.

2.2 DESCRIÇÃO DOS RESULTADOS

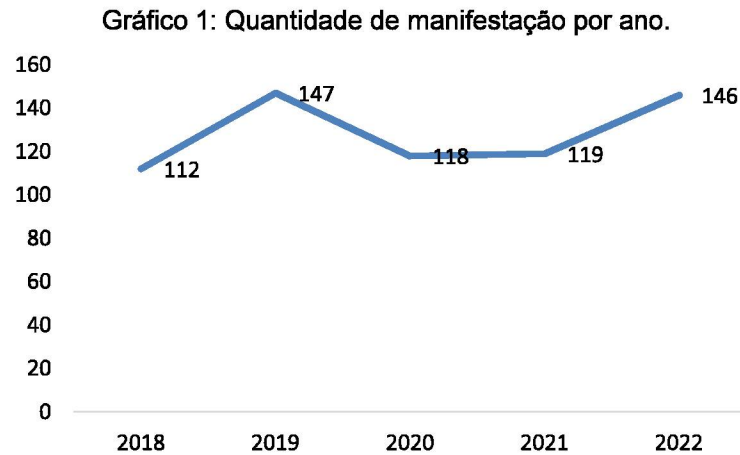
A Ouvidoria do Senac PR foi implantada em outubro de 2017, porém a efetivação do canal para ao atendimento do público interno e externo, iniciou a partir de 01 de janeiro de 2018. Dito isso, os dados analisados terão como base os anos de 2018, 2019, 2020, 2021 e 2022, assim perfazendo o primeiro quinquênio de trabalho da Ouvidoria. O fluxo abaixo ilustra a forma de tratativa realizada na análise das manifestações.



Fonte: SENAC, 2021.

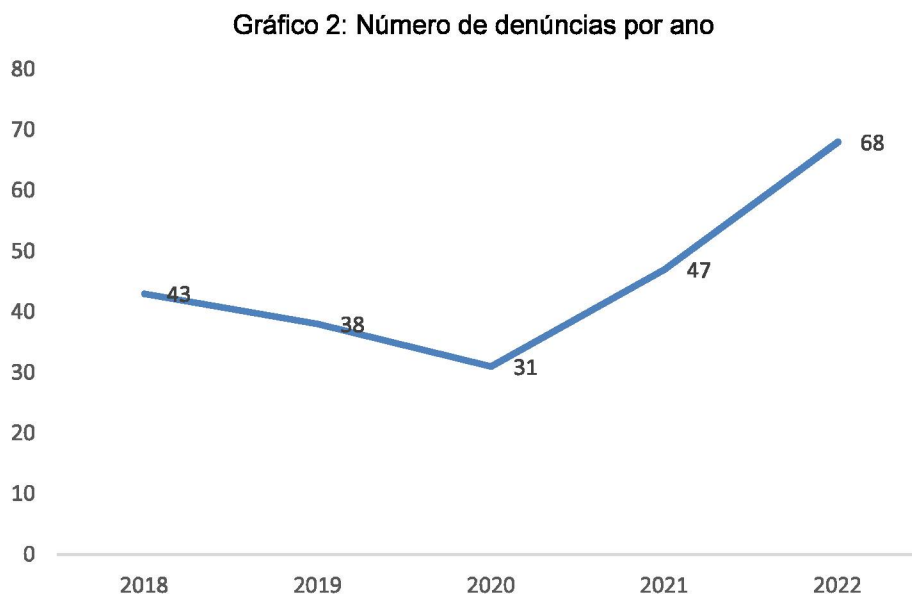
Assim como orienta as boas práticas de Compliance, mapear o processo de tratamento das manifestações registradas na Ouvidoria traz transparência e conformidade a todo o processo realizado e isonomia as manifestações. As manifestações registradas na Ouvidoria serão analisadas seguindo: manifestações

por ano, denúncias por ano e denúncias com indícios de descumprimento ético, conforme demonstrado no Gráfico 1.



Fonte: Elaborado pela autora.

Quando analisamos as manifestações por ano podemos perceber que nestes 5 anos os indicadores se mantiveram em uma média com pouca oscilação, mas quando analisamos por tipo de manifestação podemos encontrar um cenário um pouco diferente, principalmente ao especificarmos por denúncias. O Gráfico 2 ilustra essa situação.



Fonte: Elaborado pela autora.

As manifestações classificadas como denúncia tiveram um crescimento significativo na instituição, podemos considerar como pontos que justificaram este

crescimento a maturidade do canal, o sigilo e credibilidade alcançado na cultura organizacional e o avanço em diálogos sobre temas como o assédio. Porém, como pontos a serem aprimorados observamos a necessidade de avançar no sentido da mitigação de riscos que possam resultar em manifestações e necessidade de aprimoramento em políticas como: política de consequência e política de brindes que fortalecem a cultura ética na instituição.

A análise terá como recorte as manifestações classificadas como descumprimento ético tendo como conceito a definição que consta no código de conduta ética da instituição:

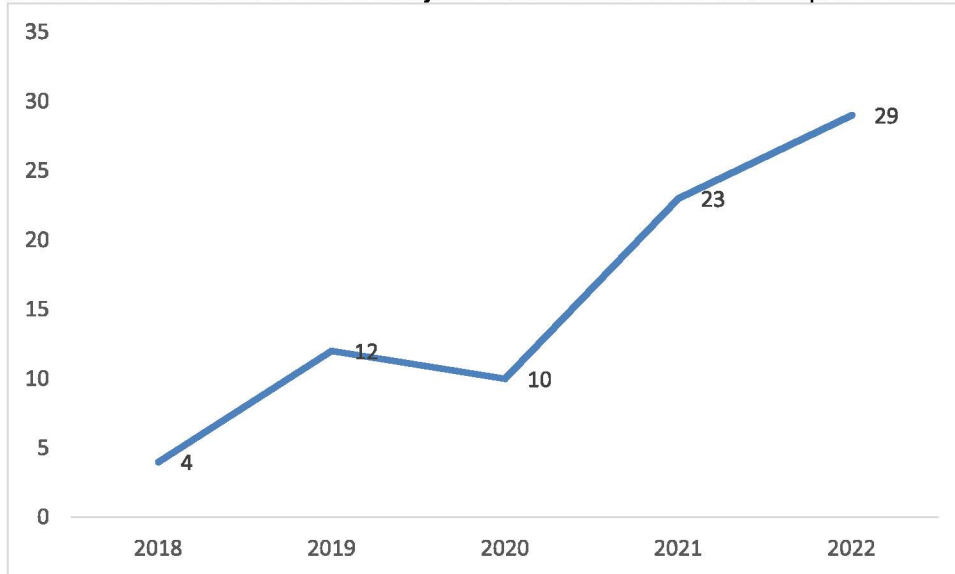
Código de Conduta Ética tem como objetivo servir de instrumento orientador para a conduta pessoal e profissional de todos os servidores, estagiários, dirigentes e parceiros do Senac/PR. Busca promover a melhoria e o aprimoramento de todas as atividades realizadas em prol da finalidade desta instituição, bem como agregar valores às condutas, individuais e coletivas, que compõem a nossa vida profissional. O referido Código serve de paradigma de um comportamento ético de excelência, e convergirá com a Visão, a Missão e os Valores praticados pelo Senac/PR. SENAC, 2017.

Assim, a organização deve envidar esforços no sentido de esclarecer às partes interessadas quais os comportamentos que são considerados desejáveis (ou, às vezes, toleráveis) e quais são considerados inaceitáveis (EEOC, 2017).

As manifestações classificadas como denúncia por descumprimento ético é tudo que se relaciona aos **aspectos éticos** das relações: (a) institucionais e profissionais dos empregados e dirigentes entre si e destes com terceiros, incluindo qualquer forma de assédio físico, sexual, intelectual, moral ou outros, assim como o abuso de autoridade presenciado no quadro de empregados; (b) comerciais e de cooperação que o SENAC/PR mantém com fornecedores de bens e serviços e outras parcerias e (c) educacionais e comportamentais entre o SENAC/PR e os alunos.

No período avaliado neste estudo, as manifestações classificadas como Descumprimento Ético e encaminhada para análise do Comitê de Ética Senac PR são ilustradas no Gráfico 3.

Gráfico 3: Quantidade de manifestações classificadas como descumprimento ético



Fonte: Elaborado pela autora.

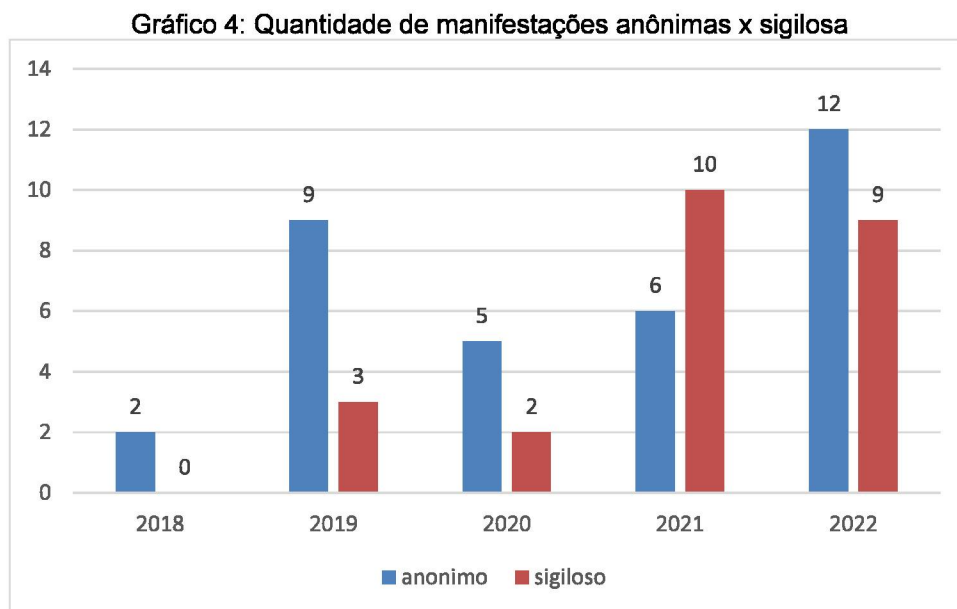
É possível perceber que nas manifestações com indícios de descumprimento ético, houve no período avaliado um aumento no número de registro de manifestações. Além disso, ao se falar sobre denúncias de descumprimento ético ainda se identifica um grande desafio dentro todos os setores e instituições, sendo dentre os desafios as identificações ou mapeamento dos riscos quando se referisse a condutas comportamentais, principalmente para a identificação dos responsáveis. E para isso em grande medida a vítima precisa confiar e ser parceira dos setores que irão apurar a sua manifestação, pois em alguns casos terá que se expor para que os fatos narrados possam ser identificados e tratados e resultar em uma melhoria no ambiente de trabalho.

Quando se pensa em denúncia, obviamente indicamos a ouvidoria como o canal mais adequado para o registro das manifestações e mais do que um canal formal, precisa ter um papel acolhedor para o manifestante para que possa relatar de forma detalhada todo o ocorrido, trata-se de situações muito sensíveis e que podem ter consequências na empresa e pessoal.

A Ouvidoria precisa ter mecanismos para proteção do Denunciante. No Brasil não temos uma lei específica sobre esse tema, temos algumas legislações que mencionam de forma indireta, assim como no Senac PR, o qual não há um normativo específico de proteção do denunciante e até pouco tempo em todo o território nacional se discutia sobre a colhida ou não de denúncias de forma anônima, hoje é consenso a contribuição do anonimato para algumas situações de análise das manifestações.

Em relação ao descumprimento ético, o anonimato por vezes fragiliza a apuração principalmente quando se referem a casos de (assédio moral ou sexual), pois são situações personalíssimas que tem uma vítima e sem elementos que possibilitem a apuração como quando ou com quem aconteceu.

A garantia do anonimato ou da possibilidade de reserva de identidade do manifestante (sigilo) é um pré-requisito para a operação de qualquer canal de denúncia. Isso porque, somente a partir dessa condição, o público se sentirá seguro para contatar a empresa e não sofrer qualquer retaliação, conforme ilustrado no Gráfico 4 abaixo, onde houve um aumento das manifestações anônimas no período avaliado.



Fonte: Elaborado pela autora.

Cabe ressaltar, porém, que muitas vezes as denúncias anônimas, quando a demanda é registrada sem nenhum tipo de identificação do manifestante, podem não permitir a apuração completa dos fatos, seja pela insuficiência de dados, seja pela não apresentação de provas sobre o fato alegado.

Por isso é importante a Ouvidoria assegurar, também, mecanismos de não retaliação dos denunciadores, além de termos hoje legislações vigentes que ressaltam o dever a proteção do manifestante. Isto irá favorecer o registro de manifestações sigilosas (e não anônimas), o que permitirá à Ouvidoria dispor de maior número de informações para caracterizar e fundamentar a denúncia apresentada e, assim, solicitar uma adequada apuração dos fatos aos órgãos competentes para tal.

Na questão de denúncia de descumprimento ético uma das medidas que poderiam contribuir na proteção do denunciante seriam políticas contra retaliação, mas ainda um ponto a ser avançado em nossa realidade de estudo.

A de se concordar que as manifestações registradas na Ouvidoria em grande medida se representa um coletivo, muitas vezes aquela pessoa que tem coragem de se manifestar traz a tona fatos que também estão sendo vivenciados por outras mas que não tem a coragem de se expor, por isso se torna tão importante o trabalho das Unidades de Apuração, em nossa instituição destacamos o trabalho de investigação realizado por meio dos Comitês de Éticas

O setor de apuração desempenha um papel crucial nas organizações privadas e paraestatal. Ele é uma etapa fundamental no processo de uma denúncia, que se inicia com a promoção de uma ouvidoria de confiança, proporcionando um espaço seguro para o registro e o acolhimento humanizado das informações. Nesse ambiente, colaboradores, cidadãos ou clientes podem relatar irregularidades, suspeitas de condutas inadequadas e outras questões relevantes.

A ouvidoria atua como uma importante aliada na identificação de problemas, permitindo que as denúncias sejam tratadas com sigilo e seriedade.

As manifestações referentes a descumprimento ético não podem ser tratada como as demais tipificações de manifestação e neste caso a Ouvidoria atua no recebimento das manifestações e análise preliminar das manifestações principalmente verificando se há materialidade que possibilite as análises aprofundadas pelos setores de competência, a partir de informações como identificação do denunciado, descrição dos fatos e indicação do local/setor no qual ocorreu o fato alegado e, documentos e/ou outros elementos referentes ao caso, a fim de possibilitarem respectiva averiguação.

Já a tratativa de forma mais profunda na análise das manifestações seguindo o Código de Ética do Senac PR

As reclamações e denúncias de violação as disposições contidas no Código de Conduta Ética poderão ser tratadas pelo(a) Ouvidor(a), com exceção das questões referentes a Assédio e a Abuso de Autoridade, cuja competência é exclusiva do Comitê de Ética. SENAC, 2017

A literatura especializada no tema também explicita a importância deste mecanismo:

A prevenção e o gerenciamento do assédio moral não se trata de uma escolha institucional, mas está pautada no atendimento aos dispositivos legais existentes e no compromisso de respeito e de dignidade no trabalho. Entende-se que a complexidade do assédio moral exige intervenções não só de curto prazo, mas também de políticas institucionalizadas que independem das mudanças de gestão e dos grupos dirigentes. Para tanto é essencial a decisão e o apoio da alta administração para o estabelecimento destas políticas. BRASIL, 2021

A partir desse ponto, o setor de apuração entra em ação, realizando investigações minuciosas e imparciais sobre os casos reportados. Seu papel é analisar as informações coletadas, ouvir os envolvidos e reunir evidências para avaliar a procedência ou improcedência das denúncias. Em grande medida não será possível ter provas materiais, principalmente quando se análise situações de condutas comportamentais, dificilmente a vítima junta provas referente ao denunciado, em alguns casos acredita-se que o comportamento vai mudar mas como isso acaba não acontecendo e as dores crescem a ponto de se tornar insuportável, os comitês de ética acaba em suas apurações seguindo a partir de indícios que podem nortear uma opinião sobre os casos

As manifestações são avaliadas pelo Comitê de Ética Senac PR, que emite seu parecer e realiza a classificação de acordo com a apuração dos fatos, sendo: a) improcedentes: quando não tiver sido constatada qualquer desconformidade interna, dano ou prejuízo ao cidadão; b) parcialmente procedentes: quando tiver sido constatada a existência parcial de desconformidade interna, dano ou prejuízo ao cidadão e c) procedentes: quando tiver sido constatada a ocorrência de desconformidade interna, dano ou prejuízo ao cidadão.

Com base nos resultados obtidos, o setor de apuração recomendará as medidas cabíveis caso a caso. Caso sejam confirmadas irregularidades, serão propostas ações corretivas e disciplinares, de acordo com as políticas e regulamentações da organização por meio de instâncias competentes. Em situações onde não são encontradas evidências que sustentem as denúncias, serão tomadas medidas para proteger a reputação dos envolvidos e evitar possíveis injustiças.

Ao incorporar essa abordagem completa, a organização reforça sua cultura de ética e transparência, promovendo a confiança de seus membros e do público externo. O setor de apuração é essencial para manter a confiança dado público interno e externo, combater a corrupção, preservar a reputação da empresa parastatal, prevenir fraudes e assegurar a conformidade com leis e regulamentos. Além disso,

sua atuação identifica oportunidades de melhoria nos processos internos, promovendo a eficiência operacional e reduzindo riscos, sempre alinhado aos valores e princípios da organização. Em resumo, o setor de apuração contribui para o fortalecimento da instituição e para o bem-estar de seus *stakeholders*.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento do presente estudo possibilitou uma análise de como as Ouvidorias podem se configurar em uma ferramenta estratégica no tocante da Governança corporativa e Compliance. Além disso, o fato da pesquisadora estar atualmente no cargo de Ouvidora possibilitou uma análise mais consistente sobre as etapas do processo de trabalho e atribuições dos profissionais Ouvidores e das manifestações tratadas por este canal.

Um dos desafios mais significativos para as organizações é abrir canais de ouvidoria ou denúncias sem garantir uma efetividade completa, devido à ausência de profissionais especializados para conduzir os procedimentos de apuração. A falta de tratamento adequado das denúncias resulta em fragilidades para a organização, além de causar frustração ou sofrimento para aqueles que realizam as denúncias. É essencial investir em uma abordagem mais abrangente e especializada para assegurar que os canais de comunicação sejam eficazes e que todas as manifestações sejam devidamente atendidas e tratadas com seriedade e responsabilidade.

Ao descrever os fatores importantes que direcionaram para a implantação das Ouvidorias, como elo entre as demandas apresentadas pela população e as prestações de serviços e atendimentos de instituições paraestatal, ficou perceptível que, através das manifestações registradas nas Ouvidorias é possível levantar e analisar indicadores que sinalizam o direcionamento para as tomadas de decisões e a qualidade do atendimento.

Cabe pontuar que este estudo apresenta uma análise a partir das manifestações com indícios de descumprimento ético, sendo esse aspecto relativo ao tema proposto, que ficam sobre o prisma do olhar da autora e da revisão bibliográfica e documental utilizada.

A proximidade vivenciada pela pesquisadora a atuação em Ouvidoria de instituição paraestatal, despertou o interesse a novos saberes, ampliando o leque de conhecimento sobre os assuntos relacionados à pesquisa.

Destaca-se que a pesquisa apresenta lacunas referentes a outras categorias que podem ser exploradas em análise ao trabalho do Ouvidor, que podem e devem ser preenchidas por meio de outras reflexões e pesquisas, sobre o tema e o objeto de

estudo, contribuindo para a difusão da discussão referente a Ouvidoria como novas possibilidades para a Governança Corporativa e Compliance.

REFERÊNCIAS

ALVES, Mario Nelson Jr. A contribuição das ouvidorias para melhoria dos serviços prestados pelas organizações: um estudo de caso na Secretaria de Estado da Saúde de Santa Catarina. Disponível em: < <http://www.omd.com.br/download/disserta.pdf>>. Acesso em: 15 de maio 2023.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE OUVIDORES - ABO. Estatuto Social. Disponível em: < <http://www.abonacional.org.br/estatuto>>. Acesso em: 15 de maio 2023. Código de Ética. Disponível em: <<http://www.abonacional.org.br/codigo-de-etica>>. Acesso em: 15 de maio 2023.

BARBOSA, Mario da Costa. Planejamento e Serviço Social. São Paulo: Cortez, 1990.

BARREIRO, Adriana Eugênia Alvim; CYRILLO, Rose Meire. A interface da ouvidoria com a agenda positiva de governança. estudos sobre a atuação das ouvidorias em instituições brasileiras. Revista Científica da Associação Brasileira de Ouvidores/OMBUDSMAN | ANO 6 - Nº 5 – 2022

BOSCHETTI, Ivanete. Seguridade social e trabalho: paradoxo na construção das políticas de previdência e assistência social no Brasil/Ivanete Boschetti. Brasília: Letras Livres: Editora UnB, 2006.

BRAGA, J.C.S.; PAULA, S.G. Saúde e Previdência. Estudos de Política Social. São Paulo: HUCITEC, 1986.

BRASIL, CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988. Diário Oficial, Brasília 1988. Disponível em < https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm> Acesso em: 14 de maio. de 2023.

_____, ACÓRDÃO Nº 456/2022 – TCU, Acesso em: 20 de junho de 2023.

_____, Controladoria-Geral da União, Denúncias, Acesso em: 20 de junho de 2023.

_____, Lei nº 12.846/2013, conhecida como Lei Anticorrupção. Acesso em: 20 de junho de 2023.

_____, Lei nº 13.709/2018 Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD Acesso em: 20 de junho de 2023.

_____, LEI Nº 8.078, DE 11 DE SETEMBRO DE 1990. Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências. Disponível em: < https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8078.htm>. Acesso em: 20 de junho de 2023.

_____, Lei nº 12.527/2011, que regulamenta o direito constitucional de acesso dos cidadãos às informações, ficando popularmente conhecida como LAI (Lei de Acesso à Informação) Acesso em: 20 de junho de 2023.

_____, Lei nº 13.460/2017 que dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública. Acesso 20 de junho de 2023.

BRAVO, Maria Inês Souza. Saúde e serviço social no capitalismo: fundamentos sócio históricos. 1. ed. São Paulo: Cortez, 2013. 191.

CONSELHO FEDERAL DE SERVIÇO SOCIAL. Parâmetros para atuação de assistentes sociais na Política de Saúde. Série Trabalho e Projeto Profissional nas Políticas Sociais, nº 1, Brasília: CFESS, 2010.

DEBORA, o trabalho das emoções em Serviço Social. Disponível em: <file:///C:/Users/7959/Downloads/18302-Texto%20do%20artigo-76546-1-10-20150527.pdf>. Acesso em 10 de junho 2023.

FUNDAÇÃO LUÍS EDUARDO MAGALHÃES. Ouvidoria: um modelo para o Estado da Bahia / Fundação Luís Eduardo Magalhães. - Salvador: FLEM, 2003. 124p.

IAMAMOTO, M. V. O serviço social na contemporaneidade: trabalho e formação profissional. 13. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

IAMAMOTO, M. V.; CARVALHO, R. de. Relações Sociais e Serviço Social no Brasil: esboço de uma interpretação histórico-metodológica. 24. ed. São Paulo: Cortez, 2008.

IANNI, O. A construção da categoria. Revista HISTEDBR On-line, Campinas, SP, v. 11, n. 41e, p. 397–416, 2012. DOI: 10.20396/rho.v11i41e.8639917. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/histedbr/article/view/8639917>. Acesso em: 8 nov. 2021.

IASBECK, Luiz Carlos Assis. Ouvidoria é comunicação. ano 7. número 12. 1º semestre de 2010. Org. Disponível em: <file:///C:/Users/7959/Downloads/139045-Texto%20do%20artigo-270120-1-10-20171004.pdf>. Acesso em: 22 de junho de 2023.

LEITE, Celso Barroso. Corregedor Administrativo: a instituição escandinava que o mundo vem adotando. Rio de Janeiro: Zahar, 1976.

MOURA, Antônia Jéssica de Sousa; ARAÚJO, Shirley Maria de Barros e NUNES, Kelma. Serviço social e direitos humanos: breve discussão a partir da atuação profissional da categoria de serviço social e relatos relacionados aos preconceitos existentes na sociedade. Revista edições, Fortaleza: Faculdades cearenses, v. 7, 2014. Disponível em: <<https://www.faculdadescearenses.edu.br/revista2/edicoes/vol7-1-2014/artigo4.pdf>>. Acesso em: 20 de junho de 2023.

NETTO, José. Ditadura e serviço social: uma análise do serviço social no Brasil pós-64. 12. ed. São Paulo: Cortez, 2008. 334 p.

PARANÁ, Manual do Ouvidor para implantação de ouvidorias do SUS, disponível em: http://www.saude.pr.gov.br/arquivos/File/manual_do_ouvidor.pdf. Acesso em: 8 maio 2023.

PEREZ, José Roberto Rus, BARREIRO, Adriana Eugênia Alvim e PASSONE, Eric. Construindo a Ouvidoria no Brasil: avanços e perspectivas. Campinas, SP: UNICAMP/Ouvidoria, 2011. 200 p.

PEROVANO, Dalton Gean; Manual de Metodologia Científica. 1. ed. Juruá, 2014. 230 p.

SANTOS, Antônio Raimundo Dos. Metodologia Científica: A Construção do Conhecimento. 3. Ed. Rio De Janeiro: Dp&A, 2000.

SENAC. Departamento Regional do Paraná. Código de conduta ética do Senac/PR, 2017.

_____. Departamento Regional do Paraná; Elaboração de conteúdo: Adriana Alves de Aguiar et al. – Curitiba: SENAC/DITEC, 2017.

SORIANO, Raúl Rojas; Manual de pesquisa social: tradução de Ricardo Rosenbusch. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.

SOUSA, Charles Toniolo de. A prática do assistente social: conhecimento, instrumentalidade e intervenção profissional. UNIGRANRIO, 2006. Disponível em: <<http://www.revistas2.uepg.br/index.php/emancipacao/article/view/119>>. Acesso em 10 de nov. 2021.