



## **A Ouvidoria Universitária como espaço de interlocução com os diferentes públicos do ensino superior<sup>1</sup>**

Laura Maria Glüer<sup>2</sup>

Docente no Centro Universitário Metodista IPA

### **Resumo**

O presente artigo aborda a Ouvidoria Universitária como espaço de interlocução com os diferentes públicos do ensino superior. À luz da comunicação organizacional, tendo como foco a discussão conceitual acerca dos diferentes públicos da organização, propõe uma nova abordagem para o público integrado pelo alunos de uma IES, tendo por base a conceituação lógica de França (2004) em públicos essenciais e não-essenciais e públicos de redes de interferência.

### **Palavras-chave**

Ouvidoria Universitária; Comunicação Organizacional; Públicos.

### **Introdução**

Cada vez mais, as organizações encontram-se diante do desafio de aperfeiçoar sua comunicação com os diferentes públicos. Novos formatos empresariais e crescentes exigências de relacionamento tornaram mais complexas as demandas da comunicação organizacional.

Entende-se como comunicação organizacional “*a somatória de todas as atividades de comunicação da empresa, elaborada de forma multidisciplinar*” (Nassar e Figueiredo 1995, p.19). Complementa Bueno (2003, p.7) ao afirmar que a comunicação passou a ser estratégica para as organização, deixando de ser um “*mero conjunto de atividades, desenvolvidas de maneira fragmentada, para constituir-se em um processo integrado que orienta o relacionamento da empresa ou entidade com todos os seus públicos de interesse*”.

Este relacionamento, muitas vezes, passou a ser orientado a partir das demandas trazidas pelos diferentes públicos. Como analisa Basile (2002, p. 48), “*a vigilância da sociedade criou a necessidade de uma agenda de mudanças que precisa ser*

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado ao NP 05 – Comunicação Organizacional e Relações Públicas do V Encontro dos Núcleos de Pesquisa da Intercom

<sup>2</sup> Bacharel em Comunicação Social – Jornalismo (UFGRS), especialista em Comunicação Organizacional (PUCRS) e mestre em Comunicação Social (PUCRS). Atualmente, é aluna especial do Doutorado em Comunicação Social (PUCRS). E-mail: lgluer@ipametodista.edu.br



*comunicada*". Na visão do referido autor, a responsabilidade disso é da democracia, que todos ajudamos a criar e estamos ajudando a consolidar.

Neste sentido, surge a Ouvidoria, como espaço de interlocução da organização com a sociedade, promovendo o relacionamento da mesma com diferentes públicos, dentre uma série de outros exemplos que poderiam ser citados no contexto da comunicação organizacional. “*A função criada para representar o cidadão, zelando por seus legítimos interesses junto às instituições públicas e privadas*” (Vismona 2000, p.11) insere-se no ambiente de cidadania que hoje circunda as organizações, com o estabelecimento de um diálogo no nível microsocial das organizações. Para Nacfur (2004):

A Ouvidoria, por intermédio do Ouvidor, tem como atribuição básica atuar na defesa dos direitos e interesses da sociedade em geral, notadamente dos clientes e usuários, atuais ou potenciais, contra atos e omissões cometidos pela empresa, com a finalidade de zelar para que a instituição atue com eficiência e mantenha crescente o prestígio de que desfruta perante a sociedade.

A revisão bibliográfica acerca do tema aponta os primórdios da atividade para o início do século XIX, na Suécia. Neste período, o profissional ouvidor, conhecido originalmente como *ombudsman*<sup>3</sup> tinha como função receber e dar encaminhamento às queixas dos cidadãos. A difusão dessa função, entretanto, só ocorreu em meados da década de 1960, quando a atividade proliferou-se na mídia impressa, com a incorporação da figura do *ombudsman* junto à redação dos grandes jornais americanos. Hoje, a Ouvidoria integra o quadro dos principais jornais da Europa, Ásia, África do Sul, América do Norte e Latina. Para Vilanova (2004):

O papel do *ombudsman* nos jornais é de ser um crítico interno, a partir das queixas que recebe dos leitores. O objetivo é melhorar a qualidade do jornal, apontando os erros e sugerindo a forma de corrigi-los, a partir das observações do leitor. Para tanto, precisa ter total independência e autonomia de investigar, recolher opiniões e versões e apresentar soluções.

---

<sup>3</sup> O termo resulta da junção da palavra *ombud*, que significa representante, procurador, com a palavra *man* - homem (Vismona, 2000, p. 11)



Do ambiente jornalístico, a Ouvidoria estendeu-se para outros segmentos. No ambiente universitário, tem sua origem na década de 1980, inicialmente nos Estados Unidos e Canadá. No Brasil, a primeira universidade a implantar uma Ouvidoria foi a Federal do Espírito Santo, em 1992. Na seqüência foram implantadas as Ouvidorias da Universidade de Brasília, (UNB), em 1993, e da Universidade Estadual de Londrina (UEL), em 1994.

De acordo com Lyra (2000, p.68/69), na metade dos anos 1990, muitas universidades brasileiras anunciaram a criação de Ouvidorias, no entanto, poucas efetivamente confirmaram sua implantação. Houve, ainda, a desativação, em 1997, da Ouvidoria da UNB e da UEL, ambas por motivos não claramente explicitados, embora em relação à Universidade Estadual de Londrina a sua direção tenha justificado a medida pela necessidade de contenção de gastos.

Lyra (2000, p.69) aponta um crescimento lento na implantação de novas Ouvidorias no ambiente universitário brasileiro no período de 1992 a 1997. No entanto, desde o final dos anos 1990 e, nesta primeira década do século XXI, o autor relata um novo impulso na implantação das Ouvidorias Universitárias, vislumbrado não somente nas universidades públicas estaduais e federais, mas também em instituições particulares de ensino, comunitárias ou confessionais de ensino superior.

A Ouvidoria Universitária, segundo Lyra (2000, p. 70), está inserida no contexto da chamada democracia participativa. Ao lado dos Conselhos de Direitos Humanos e do Orçamento Participativo, na visão deste autor, as Ouvidorias figuram com destaque entre os órgãos constituintes da nova esfera pública da cidadania que preservam e valorizam a *res publica*. Os públicos da organização resgatam, assim, sua capacidade de negociar, tornam-se cidadãos ativos.

Para Vilanova (2004), a Ouvidoria nas universidades constitui-se numa via desburocratizada e ágil para a solução de problemas e correção de injustiças, além de um *importante canal de comunicação* entre a comunidade universitária e a administração, contribuindo para o aperfeiçoamento do exercício da cidadania e para um constante *feedback*, essencial ao aprimoramento institucional e ao aumento de sua credibilidade. Observa como credencial da Ouvidoria Universitária:



Agir como um crítico interno, que a partir das demandas que lhe são encaminhadas, monta uma verdadeira radiografia da instituição. Com estes dados, elabora pareceres sobre as necessidades de mudanças nos seus procedimentos e normas, objetivando o aperfeiçoamento do desempenho e dos relacionamentos institucionais.

(Vilanova, 2004)

Do conjunto de demandas individualizadas recebidas por meio da Ouvidoria somam-se respostas coletivas, que podem contribuir para a melhoria de vários aspectos da instituição de ensino. O próprio Ministério da Educação estabelece na segunda versão de sua proposta para Reforma Universitária no Brasil, no artigo nº 31, a necessidade de implantação da Ouvidoria nas Instituições de Ensino Superior (IES). A Ouvidoria também pode contribuir na auto-avaliação das instituições, apresentada no Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (SINAES), como um dos instrumentos que podem ser analisados na dimensão denominada Comunicação com a Sociedade.

### **O desafio dos públicos**

Entendendo a Ouvidoria como espaço de interlocução da organização com a sociedade é possível analisá-la sob o olhar da comunicação organizacional. Afinal, um dos desafios de uma Ouvidoria consiste em estabelecer uma comunicação ágil e transparente com os diferentes públicos da organização. Conforme Bueno (2003), é fundamental para a comunicação organizacional o conhecimento do perfil dos públicos com os quais a organização se relaciona e a criação de espaços e canais para um relacionamento sadio com estes públicos.

Mais quais são estes diferentes públicos de uma organização? Como afirma França (2004, p.24), o público “*é analisado em sentido estrito quando se procura definir de modo específico, em termos de organização, o tipo de relação, seus objetivos e as expectativas que se tem dela*”. Segundo ele, também é possível analisar, inversamente, que tipo de relações, objetivos e expectativas os públicos têm em relação às organizações com as quais estão ligados ou podem vir a estar, no caso dos públicos potenciais.

É cada vez mais difícil buscar respostas a questões envolvendo os diferentes públicos de uma organização tendo por base a categorização clássica em públicos internos, externos e mistos. França (2004) relembra em sua pesquisa acerca do tema a



falta de estudos mais aprofundados sobre públicos, na área das Relações Públicas, a abrangência e a complexidade do termo, além da divisão dos públicos a partir de várias perspectivas, na visão de diferentes correntes teóricas. O autor avança ao trazer o conceito de *stakeholders*<sup>4</sup>, cujo emprego é relativamente novo no Brasil. Para ele, no entanto, há ligeira diferença entre *stakeholders* e públicos, pois a idéia do primeiro está diretamente relacionada a um grupo de pessoas que afeta ou pode ser afetado pelas decisões da organização, seja por interesse ou direitos legais.

Neste sentido, França (2004) faz uma crítica à classificação simplificadora de públicos em internos, externos e mistos, bastante aceita e difundida nas escolas de comunicação do Brasil, por entender que nos três âmbitos pressupõe-se o mesmo grau de interação. Esta crítica ganha eco na visão de Bueno (2003, p. 14): *“será que não perceberam que não há um público interno, mas diferentes públicos internos, com background cultural, social, econômico e informativo distintos?”*.

O debate evidencia a necessidade da busca de uma nova conceituação para os públicos, tendo em vista o dinâmico cenário das organizações atuais. Nesta perspectiva, torna-se necessário incluir nesta conceituação organizações com particularidades, como os hospitais e as instituições de ensino em geral, entre estas as IES, e considerando os novos formatos organizacionais do terceiro setor. Questiona França (2004, p. 78): *“qual será o critério a ser adotado para melhor conceituação dos relacionamentos desses públicos com a organização?”*.

Alunos em uma IES poderiam ser enquadrados como público interno? Ou representariam público externo ou misto, como muitas vezes são classificados? Seriam *stakeholders*, uma vez que suas demandas podem influenciar na tomada de decisões por parte das IES? Se a ótica a ser adotada for a do aluno-cliente, na perspectiva do *marketing*, esta discussão pode acirrar-se ainda mais. França (2004, p. 137) reforça esta dificuldade na conceituação do público estudantil:

(...) os estudantes de uma universidade são, pela conceituação lógica, públicos externos de sustentação da escola mediante o pagamento de mensalidades. Mas enquanto se submetem às normas e ao disciplinamento da universidade, sua relação assemelha-se à dos públicos internos; não podem, porém, ser classificados como tais porque seu contrato não prevê prestação de serviços, mas aquisição de conhecimento.

---

<sup>4</sup> Segundo Carrol (*apud* França, p. 59) é um termo idiomático inglês que define todas as pessoas que possuem interesse em relação às empresas ou organizações.

Para França (2004, p. 79), a formação de um público está alicerçada na defesa de interesses comuns entre as partes e o conceito mais próximo desse raciocínio encontra-se na determinação de públicos como *stakeholders*. Mas se o conceito de *stakeholders* está relacionado à idéia da formação de um público, ainda permanece a lacuna em relação a uma conceituação mais precisa de públicos.

Além de alunos, são igualmente importante no ambiente universitário outros públicos como docentes, funcionários, ex-alunos, etc., que também merecem classificação. Torna-se, portanto, um desafio teórico a necessidade de uma definição de públicos capaz de absorver as necessidades de análise deste objeto de estudo, levando em consideração o olhar sobre a Ouvidoria Universitária a partir da comunicação organizacional.

### **A complexidade dos públicos**

Já vimos que uma das razões que levam à dificuldade de uma conceituação mais precisa do termo públicos é justamente sua complexidade. Na visão de Morin (2001, p. 7), a palavra complexidade pode exprimir o embaraço e a confusão, a incapacidade de definir de maneira simples, de nomear de maneira clara, de pôr ordem nas nossas idéias. Por outro lado, a ambição do pensamento complexo<sup>5</sup> aspira a um conhecimento multidimensional, sabendo, à partida, que o conhecimento completo é impossível (Morin, 2001, p. 9).

Talvez resida nesta multidimensionalidade a confusão conceitual acerca do termo públicos. Neste sentido, a classificação tão difundida em públicos interno, externo e misto pode ser explicada como um modo de simplificar o conhecimento, ainda que mutilando muitos dos aspectos relacionados à observância dos públicos.

As organizações e seus públicos constituem hoje organismos complexos. Segundo Morin (2001, p. 124/125) é insuficiente limitar a análise da organização a uma visão hetero-produtora, pois ela atua em função das necessidades exteriores, de sua força de trabalho e das suas capacidades energéticas internas. Neste sentido, a organização auto-organiza-se e, se necessário, auto-repara-se, em um processo de transformação e regeneração permanente.

---

<sup>5</sup> *Complexus* significa originariamente o que se tece junto (Morin *apud* Martins e Silva, 2003, p.25). O pensamento complexo busca desta forma unir (contextualizar e globalizar) e aceitar o desafio da incerteza.



Ora, estes agentes apontados por Morin em sua discussão sobre a complexidade das organizações não seriam os públicos? As necessidades externas e as capacidades energéticas internas não relacionam-se com os interesses e direitos apontados no conceito de *stakeholders*? Ao analisar a empresa na perspectiva de um ecossistema, em que não apenas a parte está no todo, mas o todo está na parte, Morin oxigena a discussão sobre os públicos, entendendo o ambiente complexo em que os mesmos se inserem no tecido social vigente. E propõe que, a partir daí, as organizações elaborem suas estratégias, para um ou vários cenários.

Como qualquer outra organização, as IES não fogem a este contexto. Pelo contrário, as universidades estão ainda mais inseridas na discussão da complexidade por sua relação com a desconstrução de velhos paradigmas e a possibilidade emergente de uma nova forma de se fazer ciência. Como afirma Morin (*apud* Martins e Silva, 2003, p. 36), a universidade deve ultrapassar-se para se reencontrar e é necessário problematizar sua estrutura. Assim, os públicos da organização universitária tornam-se ainda mais complexos, multidimensionais.

No relato de Barrichello (2001, p.78), do ponto de vista da legitimação da universidade, o mundo institucional é experimentado como realidade objetiva pelos indivíduos, sendo importante ter em mente que essa objetividade é produzida e construída pelos mesmos que a percebem, reforçando a importância da comunicação. Prossegue a referida autora (2001, p.83):

Diante do quadro atual, a legitimação tende a resultar, cada vez mais, das práticas de linguagem, da interação comunicacional. Por isso, esse aspecto cresce em importância para se repensar o relacionamento da universidade com a sociedade como forma de legitimação da primeira. E ainda, mais especificamente, torna-se relevante avaliar a interação comunicacional da instituição com alguns grupos ou comunidades a ela ligados.

A discussão sobre os públicos do ensino superior é abrangente e certamente não se esgotará aqui. No entanto, emerge a importância da reflexão teórica neste sentido, ao se trazer à tona o estudo da Ouvidoria Universitária, como espaço efetivo de interlocução com os públicos de uma IES.

## Os alunos como público essencial na Ouvidoria Universitária

A tentativa de construir uma conceituação para os públicos que se relacionam com uma IES através de sua Ouvidoria busca seu embasamento na conceituação lógica de públicos proposta por França (2004, p.99). Nesta classificação, França toma por base os objetivos e critérios do relacionamento da organização com seus públicos. Assim, propõe uma nova categorização, que subdivide os públicos em essenciais e não-essenciais e em públicos de redes de interferência.

Para França (2004, p. 105), *públicos essenciais* são aqueles que estão juridicamente ligados à organização e dos quais depende para a sua constituição, manutenção de sua estrutura, sobrevivência e para a execução de suas atividades-fim. Esse nível de dependência, prossegue o autor, é de caráter situacional, variando de acordo com cada tipo de organização. Estes públicos essenciais ramificam-se em dois outros grupos menores (p. 106), que são os *públicos constitutivos*, onde enquadram-se investidores, acionistas, presidentes, diretores, sócios, etc. e os *públicos de sustentação*, que não interferem diretamente na constituição da organização, mas na sua viabilização/manutenção/sustentação, enquanto colaboram para a execução de atividades- fim. Nesta segunda ramificação, enquadrariam-se os colaboradores, clientes, fornecedores de uma organização e outras categorias como sócios de clubes e alunos de instituições escolares.

França (2004) traz, ainda, as categorias de *público não-essencial* (p. 109), que seria representada por redes de interesse específico da organização, com maior ou menor grau de participação, e públicos classificados como *redes de interferência* (p. 111), pertencentes ao cenário externo das organizações, que podem exercer influência junto ao mercado e à opinião pública.

Nesta perspectiva, os alunos de uma instituição de ensino superior poderiam ser classificados como *público essencial de sustentação* da organização. Por essa razão, ganha relevância a importância de um relacionamento saudável da IES com este público, nas diferentes ações de comunicação da organização e, particularmente neste estudo, através do espaço de interlocução da Ouvidoria Universitária.

Tendo em vista a multidimensionalidade dos públicos referida no tópico anterior, possivelmente este seja apenas mais um olhar sobre o tema. Tomando por base o princípio da incerteza e incompletude do pensamento complexo, acredita-se, no entanto, que esta nova abordagem, a partir da conceituação lógica de públicos, auxilie em uma visão mais apropriada dos públicos do ensino superior.



Nossa discussão neste estudo está centrada nos alunos como público essencial da Ouvidoria Universitária (certamente poderia abarcar, como vimos, outros públicos da comunidade acadêmica, que necessitam ser classificados e poderiam ser enquadrados como essenciais, não-essenciais ou redes de interferência). Salienta-se a importância de uma classificação do público estudantil, por tornar-se cada vez mais frequente a observação do aluno na lógica de cliente, mercantilizando as relações nas instituições de ensino ou, ainda, o entendimento deste como público externo (em alguns casos, no máximo visto como misto), não dando a real importância para a relação que se estabelece.

Na visão de aluno-cliente, a Ouvidoria se assemelharia a um Serviço de Atendimento ao Cliente, um espaço para ouvir reclamações sobre o atendimento, resumindo o papel da universidade à prestação de serviços. A partir de uma categorização como *público essencial de sustentação*, no entendimento da Ouvidoria Universitária como espaço de interlocução na comunicação organizacional, amplia-se o foco de análise para uma perspectiva menos mercantil do que a lógica do aluno-cliente e menos simplificadora do que a categorização em público externo ou misto. Afinal, como relata França (2004, p. 124) “*o termo essencial indica aquilo que constitui o cerne de alguma coisa, que faz essa coisa existir, que é indispensável*”. Assim, um público essencial, segundo o autor, é aquele que é absolutamente necessário, que garante a existência da organização.

Públicos essenciais são sempre prioritários. Esta deve ser a perspectiva no planejamento de qualquer ação de comunicação das IES com foco no público estudantil e principalmente sua postura frente ao espaço de interlocução da Ouvidoria Universitária.

### **Referências bibliográficas**

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE OUVIDORES. *A Ouvidoria no Brasil*. São Paulo: Imprensa Oficial do Estado.

BARICHELLO, Eugênia Mariano da Rocha. *Comunicação e comunidade do saber*. Santa Maria: Palotti, 2001.

BUENO, Wilson da Costa. *Comunicação Empresarial – Teoria e Pesquisa*. São Paulo: Manole, 2003.

CASTELLS, Manuel. *A era informação: economia, sociedade e cultura - A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 2000, v. 1



CHAMPAGNE, Patrick. *Formar a opinião: o novo jogo político*. Petrópolis: Vozes, 1996.

FRANÇA, Fábio. *Públicos: como identifica-los em uma nova visão estratégica*. São Caetano do Sul/SP: Yendis Editora, 2004.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. *Relações públicas e modernidade - novos paradigmas na comunicação organizacional*. São Paulo: Summus Editorial, 1997.

LEITE, Denise B.C.. In MOROSINI, Marília (org). *Enciclopédia da Pedagogia Universitária*. Porto Alegre: Fapergs/Ries, 2003.

LYRA, Rubens Pinto. O Ouvidor Universitário. In: ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE OUVIDORES. *A Ouvidoria no Brasil*. São Paulo: Imprensa Oficial do Estado.

MARTINS, Francisco Menezes; SILVA, Juremir Machado da. *Para navegar no século 21*. Porto Alegre: Edipucrs, 2003.

MORIN, Edgar. *Introdução ao Pensamento Complexo*. Lisboa: Instituto Piaget, 2001.

\_\_\_\_\_, *Os sete saberes necessários à educação do futuro*. São Paulo: Cortez; Brasília: Unesco, 2000.

\_\_\_\_\_, Edgar. In: MARTINS, Francisco Menezes; SILVA, Juremir Machado da. *Para navegar no século 21*. Porto Alegre: Edipucrs, 2003.

MOROSINI, Marília (org). *Enciclopédia da Pedagogia Universitária*. Porto Alegre: Fapergs/Ries, 2003.

NACFUR, Anis. *A realidade de uma ouvidoria*. [www.abonacional.org.br](http://www.abonacional.org.br)

NASSAR, Paulo; FIGUEIREDO, Rubens. *Comunicação Empresarial*. São Paulo: Brasiliense, 1995.

SROUR, Robert Henry. *Cultura, poder e ética nas organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier, 1998.

VILANOVA, Fátima. **Ombudsman na Universidade**. [www.abonacional.org.br](http://www.abonacional.org.br)

VISMONA, Edson Luiz. *A Ouvidoria no Brasil e seus princípios*. In: ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE OUVIDORES. *A Ouvidoria no Brasil*. São Paulo: Imprensa Oficial do Estado.

Sites consultados:

[www.abonacional.org.br](http://www.abonacional.org.br)

[www.mec.gov.br](http://www.mec.gov.br)

[www.inep.gov.br/superior/sinaes](http://www.inep.gov.br/superior/sinaes)