

AFINAL, O QUE É ESSA TAL OUVIDORIA?

*Hélio José Ferreira e Hilma Araújo dos Santos **

O título provocativo dessa matéria reflete uma situação peculiar pela qual vem passando as ouvidorias no Brasil, que é um certo grau de dificuldade de usuários e mantenedores quanto ao alcance e características do trabalho desempenhado por essas unidades. Claramente um problema derivado da ainda incipiente divulgação das ouvidorias nos diversos segmentos da sociedade brasileira.

A ouvidoria, instituto ainda recente no Brasil, apesar dos avanços já ocorridos, ainda padece dessa dupla incompreensão: de um lado, cidadãos que, ainda pouco informados ou com alguma experiência anterior negativa com o instituto, pensam ser a ouvidoria apenas um defensor da organização e, do outro, algumas organizações que, por sua vez, mostram-se desconfortáveis com a ouvidoria por pensarem que a mesma irá desempenhar um papel de xerife no âmbito de sua atuação. Ambos estão equivocados.

Utilizando-se de um raciocínio simples, poderíamos comparar a ouvidoria a um jogador que atua em dois times ao mesmo tempo sem tornar-se um vira-casaca. Para que isso seja possível, a ouvidoria tem de estar focada não nas partes, mas na legitimidade dos fatos que lhe são apresentados. Não há porque vincular a ouvidoria como pertencente a essa ou àquela parte, visto que sua atuação deve ocorrer de forma harmoniosa e imparcial, buscando fazer com que ambas as partes possam obter ganhos nesse jogo.

É claro que a mediação de conflitos tem papel relevante em qualquer ouvidoria, porém essa é apenas uma das funções por ela desempenhadas e não pode ser confundida com a razão maior da existência da ouvidoria, que é a de procurar harmonizar o relacionamento entre a organização e o cidadão, alavancando a qualidade do serviço ou do produto. Não se trata, todavia, de negar a importância e a necessidade do acolhimento e do tratamento das questões de forma individual, mas cuidar para que isso seja realizado sem prejuízo da manutenção do foco no coletivo.

Questão básica e importante para as organizações diz respeito a como interpretar e dar a devida dimensão às manifestações recebidas por intermédio da ouvidoria. Essas informações são bastante representativas do grau de satisfação dos cidadãos, devendo serem vistas como uma consultoria prestada de forma gratuita, relativamente à percepção em relação ao serviço ou produto fornecido pela organização. Além do que, a participação do cidadão através da manifestação na Ouvidoria representa efetivamente sua voz na busca da ampliação da qualidade.

De pronto, o que se questiona é como tudo isso pode vir a afetar o objetivo da organização e como aproveitar a oportunidade para ir além da solução de um conflito que já se encontra num limite crítico. Ora, o simples fato de o cidadão ainda ter buscado a ouvidoria deve ser interpretado como indicativo do desejo de continuidade no relacionamento, isto é, a confiança, apesar do desgaste, ainda pode ser resgatada. No caso da empresa privada, a última oportunidade para que possa sanar administrativamente o conflito e, conseqüentemente, evitar uma pendência judicial.

A busca de solução de conflitos pela via judicial acarreta, sem dúvida, desgaste para ambas as partes, além de impor ônus financeiros que podem perfeitamente ser evitados. Ademais, as conseqüências desse tipo de disputa podem repercutir negativamente na imagem e nos resultados financeiros da empresa. Tudo isso, como já dito, pode ser evitado e ainda revertido em benefício de todos, principalmente para a preservação do negócio.

Fundamental para o cidadão e para a organização é compreender o valor que a ouvidoria pode efetivamente agregar a cada um. À primeira vista isso até pode parecer algo simples e fácil, porém não é bem assim. Do lado do cidadão, por exemplo, a questão parece resumir-se à simples solução do problema, sendo ainda pouco percebida que a atuação desse cidadão pode ser importante no processo de melhoria da governança da organização, bem como para a perenidade do negócio.

Vista do lado da organização privada a questão talvez tenda a parecer mais complexa, considerando que o relacionamento com o cidadão se insere mais no contexto dos ativos intangíveis, cuja discussão e compreensão encontram-se ainda em fase embrionária em grande parte delas.

Alguns aspectos, no entanto, são mais facilmente percebidos como, por exemplo, a redução de custos decorrentes de insatisfação e perdas de clientes e a melhoria nos processos de trabalho, que podem ajudar na liberação de recursos para o desenvolvimento de novos produtos ou serviços. Outro aspecto importante diz respeito à valorização da marca em decorrência do fortalecimento do grau de confiabilidade da organização junto aos usuários de seus serviços ou produtos.

A prestação de serviços de qualidade aliada à manutenção de canais ágeis e confiáveis para atenção aos usuários por parte das organizações constitui inegavelmente grande diferencial entre concorrentes fornecedores de serviços e produtos. É nesse contexto que se insere a ouvidoria, atuando para humanizar o relacionamento entre as partes e, ao mesmo tempo, buscando alternativas que possam, sem comprometer sua imparcialidade, auxiliar no processo de governança voltado para a ampliação da qualidade dos serviços ou produtos e, por conseguinte, para a perenidade negócio.

O trabalho realizado pela ouvidoria está, pode-se dizer, diretamente relacionado com a melhoria de imagem da organização. Esse trabalho, no entanto, não deve ser confundido com aquele realizado pelo Serviço de Atendimento ao Cidadão – SAC. A diferença básica entre os dois está no fato de a ouvidoria ter seu foco no coletivo, mantendo, portanto, preocupação com a melhoria do processo de trabalho e procurando evitar que a questão se torne recorrente dentro da organização enquanto que o SAC tem sua preocupação maior na solução das questões individuais.

Mas afinal, o que é essa tal de ouvidoria?

Para responder à indagação precisamos, antes de tudo, ter claro o conceito de ouvidoria, que é *“uma instituição que representa os legítimos interesses dos cidadãos no ambiente em que atua na busca de soluções efetivas”*. Em miúdos, esse conceito quer dizer que a ouvidoria representa a voz do cidadão na organização, recomendando ações de melhorias, fidelizando clientes e gerando valores que antes eram obtidos em pequenas e difusas interações com o cidadão.

A ouvidoria não tem o condão de mandar fazer ou desfazer atos de gestão praticados no âmbito da organização. Todavia, a partir das manifestações recebidas, deve atuar junto às áreas da organização no sentido de induzir as mudanças necessárias nos processos de trabalho, com vistas ao aperfeiçoamento da qualidade dos produtos e serviços. Isso se reflete em benefícios para o cidadão, que passa a contar com melhores serviços ou produtos, bem como para a organização que, ao atuar diretamente no foco do problema aumenta as condições de sustentabilidade do negócio e, para ambos ao mesmo tempo, tendo vista o fortalecimento da cidadania.

A essência do trabalho da ouvidoria é, de forma bastante resumida, ajudar a transformar em oportunidade as ameaças surgidas do relacionamento da organização com o cidadão, humanizando a relação e perseguindo o equilíbrio nesse processo. Enfim, essa é a tal ouvidoria que precisa ser cada vez mais consolidada e fortalecida por todos e em todos os segmentos públicos ou privados.

Hélio José Ferreira, economista pós-graduado em relações internacionais pela Universidade de Brasília, e Hilma Araújo dos Santos, socióloga, pós-graduada em sociologia do trabalho, ouvidores do Banco Central do Brasil e da Fundação Procon-SP, respectivamente, integram o Grupo de Ouvidoria da Associação Brasileira das Relações Empresa-Cliente (Abrarec).