

As ouvidorias do SUS: como a participação popular se materializa como ferramenta de gestão para os formuladores de política pública?

RESUMO

A participação popular na gestão pública é um direito e dever do cidadão garantido em vários dispositivos da constituição e da legislação brasileira, podendo ser exercido de diversas formas, como audiências públicas, conferências, conselhos e ouvidorias. Neste contexto, o objetivo deste estudo é identificar como a participação do cidadão por meio das ouvidorias se materializa como ferramenta de gestão para os formuladores de políticas públicas. Para tanto, utilizou-se de pesquisa quantitativa com aspectos qualitativos, pesquisa bibliográfica e documental, e baseou-se em uma verificação empírica na Ouvidoria do SUS do Paraná. Evidenciou-se que a participação do cidadão se materializa como ferramenta de gestão para os policy makers por meio de uma boa gestão e atuação das ouvidorias, elaboração de relatório de gestão com informações relevantes transmitidas aos gestores, e participação da ouvidoria em grupos ligados a gestão e políticas públicas – como conselhos e comissões.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão Pública. Participação Popular. Ouvidorias. Políticas Públicas.

Débora Tazinasso de Oliveira.
deboratazinasso@outlook.com
Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR.

Antonio Gonçalves de Oliveira.
agoliveira@utfpr.edu.br
Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

INTRODUÇÃO

Com o passar dos anos e a evolução da Administração Pública, a participação do cidadão na gestão se tornou – além de um direito – uma forma de controle e exercício da cidadania da população. Já para os gestores, tornou-se uma ferramenta de gestão, a fim de melhorar os serviços prestados, identificar os anseios da população e a necessidades prioritárias dos cidadãos, além de auxiliar os policy makers na elaboração de Políticas Públicas. O cidadão pode participar da gestão de muitas formas, como: conferências, conselhos e audiências públicas, nas várias áreas do governo. Além de atuar como fiscalizador, observando os portais da transparência ou solicitando as informações diretamente aos órgãos, amparado pela lei de acesso à informação. Outro meio de participação - que se tornou um elo entre o cidadão e o Estado - são as Ouvidorias. Por meio deste canal o cidadão pode realizar solicitações, reclamações, denúncias, elogios, críticas e sugestões. Não obstante, o Ouvidor tem a função de representar o interesse do cidadão em relação ao governo (TROMBKA, 2005).

Deste modo, considerando o contexto abordado e a importância das Ouvidorias como canal de participação do cidadão na gestão pública, emerge-se a seguinte questão: na prática, como a contribuição do cidadão, por meio das Ouvidorias, se materializa como ferramenta de gestão para os formuladores de políticas públicas (policy makers)? Com o propósito de responder esta problemática, realizou-se um estudo na Ouvidoria da Secretaria de Estado da Saúde do Paraná, com o objetivo de verificar como as ouvidorias gerenciam as demandas dos cidadãos para torná-las ferramenta de gestão, e como essas demandas chegam até os responsáveis pela elaboração de políticas públicas, investigando como o processo se materializa. Para o alcance deste objetivo foi investigado como os trabalhos das ouvidorias regionais são realizados e disponibilizados à gestão local (nível descentralizado) e Central (Ouvidoria Geral), e como essas Ouvidorias atuam perante os dados disponíveis, para a melhoria/aprimoramento dos serviços e das políticas públicas.

Neste contexto, o estudo se demonstra relevante a partir do momento em que descreve de maneira prática, para as partes interessadas, como a participação popular na gestão pública - por meio das ouvidorias - se efetiva nos níveis estratégicos e gerenciais do órgão competente e como influenciam na gestão e na formulação das políticas públicas. Além disso, o estudo pode instigar ainda mais os órgãos públicos a refletir sobre a importância desse canal para participação e aproximação do cidadão à gestão para o exercício de sua cidadania. Ainda neste contexto, o estudo pode auxiliar pesquisadores para continuidade de futuros trabalhos dentro da temática.

Em síntese introdutória, este trabalho está estruturado em doze seções, sendo a primeira esta introdução, a segunda contempla a abordagem metodológica do estudo. Da terceira até a sétima seção realizou-se a revisão bibliográfica acerca da temática para embasamento teórico ao estudo. Por sua vez, as seções oito a onze destinam-se ao desenvolvimento do estudo, no caso da Ouvidoria do SUS do estado do Paraná. Finalmente, a última seção contempla as considerações finais, seguida das notas e referências que dão sustentação a todo trabalho.

METODOLOGIA

Na perspectiva de solucionar o problema de pesquisa e os objetivos, o presente estudo se baseia em Pesquisa Bibliográfica, utilizando-se de livros, artigos científicos, entre outros, com a intenção de se realizar um levantamento teórico acerca do tema. Foram utilizados também documentos com dados primários, sem tratamento científico, sendo eles, materiais de divulgação e relatórios da Ouvidoria do SUS do Paraná.

O estudo teve como universo da pesquisa a Ouvidoria do SUS do estado do Paraná. No período de coleta de dados (junho/2017) a Ouvidoria possuía a seguinte estrutura: 01 Ouvidoria Geral situada na Secretaria de Estado da Saúde do Paraná, 22 Ouvidorias regionais descentralizadas, 327 municipais, 14 em Hospitais próprios e 24 em Consórcios municipais, porém dentro deste universo de pesquisa apenas a Ouvidoria Geral e as 22 Regionais integraram a amostra do estudo, por se tratarem dos níveis gerenciais e estratégicos dentro do processo de trabalho.

Os dados foram coletados a partir da aplicação de questionário estruturado a partir da questão central e objetivo da pesquisa. Foram utilizados dois modelos de questionários: um contendo 18 perguntas (fechadas e abertas), disponibilizado de forma eletrônica aos 22 ouvidores (as) regionais para o levantamento das informações; e o outro enviado à Ouvidoria Geral da Saúde com algumas adaptações, contendo sete perguntas (fechadas e abertas). O período de aplicação dos questionários ocorreu entre os dias 05 e 15/06/2017. Do total de Ouvidorias que receberam os questionários, 17 (dezessete) aceitaram participar da pesquisa.

Quanto à abordagem da pesquisa, utilizou-se pesquisa quantitativa, complementada por aspectos qualitativos na ocorrência das questões abertas. Por fim, a análise dos dados foi realizada por meio de análise de conteúdo e distribuição de frequência consubstanciando-se em relatórios, quadros e gráficos, elaborados a partir dos dados coletados.

POLÍTICAS PÚBLICAS E POLICY MAKERS

A Política Pública é um instrumento do bom governo, dos assuntos públicos e da identificação e resolução das problemáticas (interesses) de uma sociedade, formuladas por iniciativa do poder executivo ou legislativo a partir de demandas e propostas da sociedade (todos os poderes públicos são obrigados a assegurar a participação social), representa a mediação da relação entre Governo e Sociedade. É função do Estado, mas envolve múltiplos atores (organização privadas, organizações não governamentais, organismos multilaterais e redes de políticas públicas), desse modo a decisão política nunca é tomada de forma isolada, destacando-se a importância que vem assumindo a sociedade civil organizada no processo de formulação e implementação de políticas públicas (LOPES, 2016).

Para maior entendimento, Kraft e Furlong (2010, p. 5) lecionam que “Public policy is what public officials within government, and by extension the citizens they represent, choose to do or not to do about public problem”, ressaltando o papel indireto dos cidadãos no processo, os quais são representados por

funcionários públicos formuladores das políticas (policy makers), que devem atuar de maneira a atender o interesse da população. Cabendo aos cidadãos gerar demandas aos representantes para uma atuação mais efetiva.

Dye (2011) corrobora que as Políticas Públicas podem ser entendidas como sendo o que governo escolhe fazer ou não fazer, e que são formuladas seguindo uma série de atividades ou processos. Essas etapas são constituídas de: identificação do problema; configuração da agenda; formulação; legitimação; implementação; e avaliação da política, porém não seguem necessariamente uma ordem cronológica podendo ocorrer mais de uma fase ao mesmo tempo (DYE, 2011, tradução nossa).

A fase de “agenda setting”, ou configuração da agenda política, é o momento em que são tomadas as decisões de quais questões serão inseridas e consideradas na pauta política e quais serão adiadas para data posterior (DYE, 2011; FREY, 2000). Os policy makers têm papel fundamental nessa fase, pois eles representarão as partes interessadas e tomarão as decisões necessárias. Dye (2011) ressalta que os policy makers devem escolher a política que produz o maior custo-benefício, baseado nas preferências de valor da sociedade como um todo. Sendo assim, as demandas sociais devem chegar aos formuladores da política antes deste momento para subsidiarem as tomadas de decisões.

Percebe-se, assim, a importância de a sociedade civil expor suas necessidades e demandas, visto que podem influenciar na tomada de decisão dos formuladores de políticas públicas. Nesse Matiz, Glad (1998) apud Matias-Pereira (2010, p. 192) assevera que “quanto mais se envolvam os cidadãos no debate público, e se criem canais de participação social, mais o setor público verá ampliada sua capacidade de ação”.

ACCOUNTABILITY DEMOCRÁTICA E PARTICIPAÇÃO POPULAR

Na gestão pública contemporânea a participação popular deve ser utilizada como ferramenta de gestão. O espaço na participação da gestão pública foi conquistado lentamente no Brasil em um contexto histórico em que se considera o voto como uma das primeiras formas dessa participação. Registre-se, porém, que na república velha (1889-1930) mulheres e analfabetos não tinham direito ao voto, e muitos dos que podiam votar sofriam com o “voto de cabresto”, que somente em 1932 com a edição do Decreto 21.076 autorizou-se o voto às mulheres, e apenas na constituição federal de 1988 essa concessão foi estendida aos analfabetos, e de forma facultativa também aos menores de dezoito com no mínimo dezesseis anos (OLIVEIRA; CATAPAN; VICENTIN, 2015).

Nesta senda destaca-se a colaboração de Abrucio e Loureiro (2004) ao descreverem os instrumentos que compõem a forma de accountability denominada Controle Institucional durante o mandato, com destaque para o Controle Social por meio de conselhos, plebiscitos, orçamento participativo, etc. Contudo, “são necessárias regras e arenas nas quais a accountability é exercida, além de práticas de negociação ampliadas entre os atores, para tornar mais públicas e legítimas as decisões (LOUREIRO; ABRUCIO, 2004, p. 52). Neste contexto, Behn (1998) explica que os agentes públicos (incluídos os policy makers) tomam decisões políticas geralmente com pouca orientação oficial [sendo suscetíveis a influências de stakeholders], desse modo stakeholders

organizados (incluídos aqui os cidadãos) são usualmente os mais ativamente envolvidos na criação de accountability.

A administração Pública contemporânea preza pelo desenvolvimento de ações que visem estimular as organizações públicas para uma administração voltada para o cidadão, por meio da transparência na elaboração de planos do governo, accountability e gestão participativa, onde o cidadão é visto como principal agente de mudança e participa efetivamente das melhorias dos serviços públicos oferecidos (BRASIL, 2008). Freitas, Freitas e Ferreira (2016, p. 284) corroboram que

A construção de canais de participação da sociedade civil na discussão de assuntos públicos culminou no importante surgimento e deflagração dos conselhos gestores, dos fóruns temáticos, dos orçamentos participativos e de muitas outras experiências participativas. Tais experiências tinham, sobretudo, a intencionalidade de serem mecanismos de influência nas decisões do Estado sobre os rumos dos serviços públicos e os temas das políticas públicas.

Máxime que a abertura do Estado à participação social de forma Direta e Indireta na gestão e controle promove o fortalecimento da cidadania e da democracia. A constituição federal definiu o controle social como marco de elaboração das políticas públicas e o consagrou nos processos de tomada das decisões políticas (MATIAS-PEREIRA, 2010). Ademais, Pinto (2014, p. 8) explica que a participação do cidadão “é de suma importância para o desenvolvimento local quando, no exercício de sua cidadania, é cobrado que as propostas e políticas públicas sejam efetivadas no sentido de assegurar à comunidade melhores condições de vida”. Percebe-se então que o fortalecimento das relações do Estado com os cidadãos é capaz de aperfeiçoar o processo de formulação de políticas e é fundamental para a boa governança, além de fornecer informações e recursos para a tomada de decisão.

AS OUVIDORIAS PÚBLICAS

Contemporaneamente as ouvidorias estão se tornando cada vez mais importantes nas organizações. Inicialmente era comum sua implantação para a fidelização do cliente, para dá-lo tratamento mais célere, além de auxiliar a gestão da organização quando suas estratégias de comunicação e imagem institucional. Na esfera pública as Ouvidorias vêm ocupando lugares de destaque após os anos 90, quando vários órgãos da administração pública federal iniciaram a implantação desses setores designados a serem um canal específico de comunicação com o cidadão (TROMBKA, 2005). O mesmo autor explica ainda que atualmente o ouvidor tem a função de representar o interesse do cidadão em relação ao governo. Porém, segundo CGU (2012) ele também atua na defesa da administração, no momento que atende as reivindicações do cidadão e/ou dos funcionários/servidores, exercendo controle preventivo e corretivo na ocorrência de arbitrariedades e negligências, problemas interpessoais ou até mesmo situações de abuso de poder por parte das chefias, fatos estes que vão contra as diretrizes legais e éticas dos deveres dos representantes do estado.

Desse modo, percebe-se, que havendo uma ouvidoria estruturada e capacitada, este setor torna-se auxiliador da gestão, a partir do momento que acolhe e identifica as necessidades do cidadão, sugestões de melhoria e solicitações, podendo assim aperfeiçoar a capacidade do estado de criar políticas públicas mais efetivas voltadas para os anseios do cidadão, servindo de ferramenta de gestão.

Contudo, para a efetividade de sua atuação, a Ouvidoria deve “demonstrar os resultados produzidos, avaliando a efetividade das respostas oferecidas e elaborando relatórios gerenciais capazes de subsidiar a gestão pública” (ENAP, 2017, p. 9), pois do contrário este serviço não passaria de um SAC. Cabe salientar brevemente que a diferença entre Ouvidoria e SAC está na sua função, assim, quando se deseja fidelizar o consumidor, buscando atendê-lo melhor e oferecer mais serviços, por meio de ações de marketing, utiliza-se o SAC, já para solucionar problemas decorrentes do atendimento, utiliza-se a Ouvidoria, como uma última instância, tendo como ponto de vista o cidadão e a gestão da qualidade dos serviços (RAMOS, 2005). Ferrara e Fernandes (2011) complementam que com as novas tecnologias os consumidores/cidadãos não demonstram satisfação sendo atendidos apenas pelos SACs, pois eles buscam interagir, gerar e agregar valor ao produto/serviço que procuram, e desse modo as Ouvidorias ocupam um espaço de excelência e representação da voz do usuário.

AS OUVIDORIAS PÚBLICAS COMO FERRAMENTA DE GESTÃO

Tendo em vista que o papel do Estado é elaborar políticas públicas para criar condições necessárias à prestação de serviços de qualidade e informações claras à sociedade, as ouvidorias inserem-se como importante instrumento de gestão, visto que assegura a participação do cidadão sobre serviços e informações, ao mesmo tempo em que possibilita aos gestores mensurar resultados a partir de dados e relatórios gerenciais oferecendo informações sobre a realidade da organização, evidenciando falhas, insuficiências, dificuldades e servindo de suporte às tomadas de decisões, cabendo ao Estado decodificá-las e transformá-las em oportunidades de melhoria (GOIS; LACERDA; SOUZA, 2011; ENAP, 2017).

Assim, é o cidadão que mostra ao Estado suas possíveis falhas e o Estado é quem escuta o cidadão e atua elaborando ações concretas e objetivas. Dentro deste contexto é que a Ouvidoria se insere como um importante instrumento de gestão, pois realiza essa intermediação, além de proporcionar a mensuração de resultados e o apoio às tomadas de decisões (IMBROISI, 2005). Este é um papel importante exercido pelas Ouvidorias, levando em consideração a explicação de Souza (2006) de que existem três importantes mecanismos para chamar a atenção dos decisores e formuladores de políticas públicas (policy makers), sendo eles: a) a divulgação de indicadores que demonstrem a dimensão de um possível problema; b) os eventos tais como desastres ou repetição continuada do mesmo problema; e c) o feedback e/ou informações que mostrem falhas da política atual ou resultados insuficientes.

Contudo, as Ouvidorias, mesmo estruturadas e institucionalizadas, podem encontrar empecilhos na sua atuação, o que pode comprometer o seu papel como ferramenta de gestão. Neste matiz, ENAP (2017) explica que os principais

desafios encontrados pela Ouvidoria Pública geralmente estão localizados dentro da própria instituição, sendo eles: i) Descrença por parte do cidadão quanto aos resultados a serem alcançados; ii) Reação interna negativa dos integrantes da organização; iii) Corporativismo; iv) Obstrução de canais internos de relacionamento que impedem a atuação da Ouvidoria; v) Burocracia e lentidão no atendimento às solicitações. Logo, conhecê-los é fundamental para a busca de soluções e para efetividade da atuação

Por isso é importante que sejam realizados trabalhos de sensibilização junto a dirigentes, gestores e servidores, visando mostrar a importância do trabalho da Ouvidoria, seu papel, além de explicitar que o encaminhamento das críticas pela Ouvidoria não tem o intuito de atrapalhar os processos de trabalho, e nem de ser punitiva, mas sim contribuir com a resolução de problemas existentes ou que venham a existir (ENAP, 2017).

ATUAÇÃO DA OUVIDORIA E RELATÓRIOS DE GESTÃO

Para que a Ouvidoria Pública atue de maneira mais eficaz é possível contar com o apoio de ferramentas gerenciais que se mostram muito úteis na gestão, como por exemplo: Planejamento; Plano de Trabalho; Fluxo de atendimento; e relatórios gerenciais (ENAP, 2017).

Para o melhor gerenciamento dos dados e elaboração dos relatórios essencialmente importante que as manifestações dos cidadãos sejam registradas em sistema informatizado, isso permite que o administrado acompanhe sua manifestação por meio de um protocolo, e permite também que a ouvidoria mantenha uma base de dados capazes de subsidiar o aprimoramento da gestão (ENAP, 2017).

A ENAP (2017) ainda assevera que é essencial o uso de indicadores para uma compreensão ampliada do comportamento da ouvidoria e sua relação com a sociedade, sugerindo, ainda, os dados que podem compor os relatórios gerenciais das ouvidorias, devendo conter dados que:

- Demonstrem o tipo e a quantidade de manifestações recebidas: Ex: natureza da manifestação (denúncia, elogio, sugestão, reclamação, solicitação), áreas demandadas, meio de comunicação (presencial, carta, formulário, telefone);
- Demonstrem a eficácia, a eficiência e a efetividade da ouvidoria: Ex: quantidade de respostas enviadas ao cidadão, manifestações resolvidas em relação ao total, atendimento do prazo de resposta estabelecido, nível de satisfação do cidadão quanto à resposta;
- Demonstrem o perfil do cidadão que procura a ouvidoria: Ex: faixa etária, gênero, escolaridade, entre outros;
- Permitam uma análise acurada da avaliação dos serviços e políticas públicas: assunto da manifestação, perfil do manifestante, análise qualitativas.

Outros requisitos importantes que devem constar no relatório gerencial são: destaque claro do seu objetivo; deve-se selecionar e apresentar informações com potencial de serem efetivamente analisadas; sempre que possível estruturá-lo

em tópicos curtos, e fazer uso de recursos visuais, como gráficos, planilhas, tabelas e outros; além da apresentação de estatísticas é preciso analisá-las, a partir do plano de trabalho estabelecido e dos compromissos firmados na Carta de Serviços ao Cidadão, produzindo reflexões e recomendações, contribuindo assim para a transparência das ações públicas; apresentar uma análise qualitativa das manifestações (identificar situações recorrentes, dúvidas mais comuns, ou aspectos que geraram elogios), pois são essenciais para a avaliação de políticas e serviços públicos da instituição (ENAP, 2017). Além disso, após a elaboração é imprescindível que o relatório seja publicado em um meio eletrônico da ouvidoria ou em suporte impresso para que possa ser consultado pelas partes interessadas. Ainda, deve ser disponibilizado aos gestores e formuladores de políticas públicas para que seja utilizado como ferramenta de gestão.

OUVIDORIA DO SUS DO ESTADO DO PARANÁ

A Ouvidoria Estadual do SUS da SESA-PR foi criada em 2011, por meio das Resoluções SESA Nº 113/11 e 114/11, para servir “como um canal democrático de informação e de escuta da população em geral, sendo um espaço de recepção das manifestações dos cidadãos, tendo como objetivo qualificar a gestão do SUS no seu âmbito estadual” (NETO, 2012 apud VASCONCELLOS; BARCHAK, 2012, p. 08), com o objetivo de garantir ao cidadão a oportunidade de participar da gestão pública em saúde, apoiando-se nos princípios e diretrizes que determinam as ações e serviços em saúde, expressos nos artigos 196, 197 e 198 da Constituição Federal e na Lei n.º 8.080/90.

A partir das resoluções citadas, no ano de 2012 a Comissão Intergestores Bipartite do Paraná criou a deliberação CIB/PR nº 42/2012 aprovando os critérios mínimos para implantação de Ouvidoria Municipal do SUS no Estado. Além disso, em 2013 a Secretaria de Saúde publicou a Resolução 433/13, onde resolve em seu “art. 1º Criar ouvidorias do SUS nas unidades próprias do Estado do Paraná e consórcios intermunicipais de saúde, bem como estimular a criação das ouvidorias de saúde nos hospitais contratualizados [...]”. Em seis anos de implantação a Ouvidoria do SUS do Paraná já conta com a seguinte estrutura (segundo dados de junho de 2017):

- 01 (uma) Ouvidoria Geral situada na Secretaria de Estado da Saúde do Paraná;
- 22 (vinte e duas) Ouvidorias regionais (uma em cada regional de saúde do Paraná);
- 327 (trezentas e vinte e sete) Ouvidorias municipais;
- 14 (quatorze) Ouvidorias em Hospitais próprios; e
- 24 (vinte e quatro) Ouvidorias em Consórcios municipais.

A meta até 2019 é concluir a implantação das ouvidorias em todos os 399 (trezentos e noventa e nove) municípios, 20 (vinte) hospitais próprios. Os processos de trabalho da Ouvidoria Geral são descentralizados às Regionais, sendo que cada regional é responsável por determinada parcela dos municípios do Paraná, conforme Figura 1.

Figura 1 – Mapa das regionais de saúde do Paraná



Fonte: SESA-PR (2017)

Na Secretaria de Saúde do Paraná, a Ouvidoria ocupa no organograma a posição de órgão de assessoramento subordinado diretamente ao Secretário de Estado da Saúde, autoridade máxima da Instituição. Além do reconhecimento de sua relevância no organograma interno, a Ouvidoria está presente no planejamento estratégico da secretaria, na perspectiva de “processos internos”, representada no objetivo: “Ampliar e fortalecer os espaços de participação da sociedade e do controle social”, o que representa valorização do papel das ouvidorias na instituição.

PERFIL DOS OUVIDORES REGIONAIS

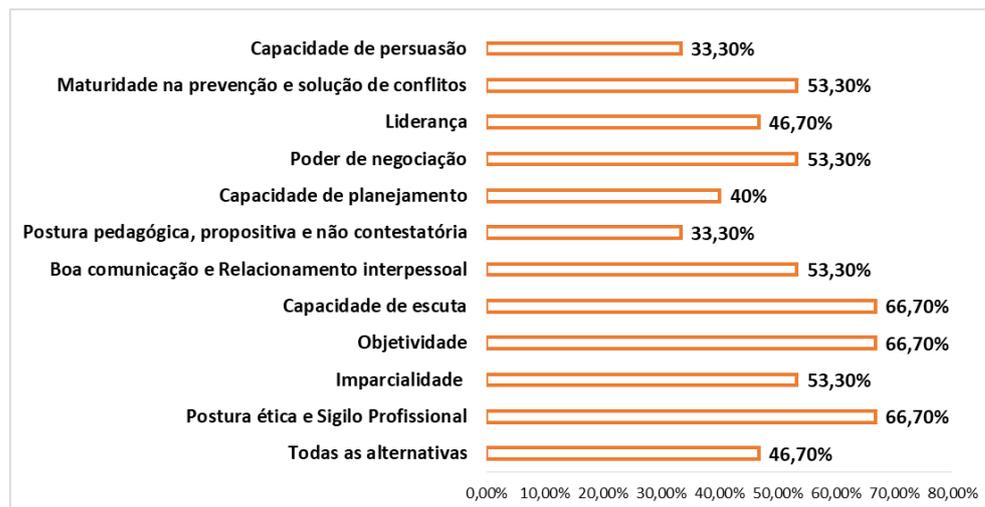
A partir do objetivo e das metas da Ouvidoria do SUS do Paraná, Vasconcellos e Barchak (2012) explicam que a SESA-PR definiu o perfil ideal para o Ouvidor para garantir a efetividade da implantação das ouvidorias, sendo ele: a) preferencialmente de carreira; b) ter postura ética e sigilo profissional; c) ter imparcialidade, objetividade e capacidade de escuta; d) ter boa comunicação e relacionamento interpessoal; e) ter postura pedagógica, propositiva e não contestatória; f) ter capacidade de planejamento; g) ter poder de negociação; h) ter perfil de liderança; i) possuir credibilidade, bom senso e ser imparcial; j) possuir maturidade na prevenção e solução de conflitos, e ter capacidade de persuasão.

Visando identificar o perfil dos servidores/funcionários que ocupam os Cargos de Ouvidores das Regionais de Saúde, foram realizados alguns questionamentos aos Ouvidores. Sendo possível observar algumas características das Ouvidorias Regionais e dos Ouvidores. Tratando-se do vínculo institucional do Ouvidores percebe-se que a grande maioria é Servidor de Carreira (concurado), 81,3%. Ainda, 13% dos Ouvidores são contratados exclusivamente por meio de Cargo em Comissão. Considerando as orientações do manual do Ouvidor da Secretaria de Saúde, sugere-se que os Ouvidores sejam preferencialmente servidores de carreira, esta orientação se dá pelo aspecto político envolvido nas contratações por meio de cargo em comissão, se tratando de um cargo de

confiança do gestor, o que pode dificultar a imparcialidade perante demandas negativas. Por fim, 6% dos respondentes acumulam cargo de carreira e função gratificada/cargo em comissão.

Questionados quanto às suas habilidades, perante uma lista de opções elencadas com base no Manual do Ouvidor da SESA-PR, percebe-se que nem todos os ouvidores se sentem totalmente enquadrados no perfil ideal de um Ouvidor, conforme observa-se no gráfico 1.

Gráfico 1 – Perfil dos ouvidores regionais



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Do total de respondentes, apenas 46,7% declaram que possuem todas as habilidades elencadas, os demais selecionaram apenas alguns dos itens. Dentre vários itens que tiveram baixo resultado no gráfico 1, alguns dados destacam-se em relação ao objetivo deste estudo, como por exemplo: Somente 40% dos respondentes dizem ter capacidade de planejamento, lembrando que essa é uma competência importante para uma gestão eficaz nas ouvidorias, conforme lecionado por ENAP (2017); somente 53,3% se declaram imparciais, sendo esta uma das principais características no perfil do Ouvidor, que deve saber gerenciar a demanda do cidadão com empatia e imparcialidade para não prejudicar a efetividade da contribuição/participação do cidadão na gestão; apenas 33,3% declaram ter postura pedagógica propositiva e não contestatória, característica importante considerando a atuação do Ouvidor em posição de negociação/intermediação das demandas do cidadão perante a gestão, além da necessidade de constante diálogo com a Gestão para transmitir as necessidades da população identificadas no relatório de gestão.

GESTÃO E ATUAÇÃO DAS OUVIDORIAS

Quanto à Gestão e Atuação das Ouvidorias Regionais, identificou-se que a Ouvidoria Geral trabalha com o princípio da descentralização, haja vista o fato de a gestão da Ouvidoria Geral descentralizar responsabilidades às 22 Ouvidorias Regionais de Saúde. Desse modo cada ouvidoria regional se torna responsável hierarquicamente pelas Ouvidorias dos Municípios – localizadas nas secretarias municipais, consórcios municipais, unidades contratualizadas – da sua região (delimitadas na figura 1). Em média 22,6 ouvidorias são subordinadas a cada

regional, sendo que a Regional com menor número de subordinadas tem sob sua responsabilidade apenas nove ouvidorias. Já a Ouvidoria Regional que possui maior número de ouvidorias sob sua responsabilidade, tem 47 unidades.

Questionados quanto às dificuldades enfrentadas nas Ouvidorias nas quais trabalham, os Ouvidores respondentes citaram vários pontos, como: dificuldade de compreensão e aceitação da ouvidoria por parte dos gestores, ouvidor com acúmulo de funções, interferência política na gestão, dificuldade no cumprimento do prazo de resposta das demandas, falta de reconhecimento dos trabalhos da ouvidoria. Muitos dos pontos levantados confirmam o que foi elencado pela ENAP (2017), como os principais desafios enfrentados e que podem comprometer o papel das ouvidorias como ferramenta de gestão. Isso representa a real dificuldade ainda enfrentada na atuação das Ouvidorias.

A dificuldade mais citada pelos Ouvidores Regionais se trata da falta de compreensão dos gestores, servidores e até mesmo - em alguns casos - dos próprios ouvidores, quanto a importância da Ouvidoria como uma ferramenta de gestão e participação popular. Este é um ponto crítico tendo em vista a necessidade de a Ouvidoria fazer cumprir o direito da população ao exercício da cidadania, que está garantido pela Constituição Federal e representa a efetividade da Democracia. Nesses casos, ENAP (2017) orienta que é importante reforçar, capacitar e sensibilizar os Gestores e as partes envolvidas no processo, quanto a importância desse canal de participação popular para a gestão e para a materialização de políticas públicas mais efetivas. Outra dificuldade enfrentada está relacionada ao atendimento das demandas dos cidadãos e ao cumprimento do prazo de resposta. Essa dificuldade pode estar relacionada à anterior, a falta de conscientização da importância da Ouvidoria que interfere no atendimento das demandas e dos prazos. A omissão das partes envolvidas prejudica a eficácia da participação popular.

Quanto ao gerenciamento das demandas dos cidadãos, das dezesseis Ouvidorias Regionais respondentes, mais a Ouvidoria Geral, identificou-se que todas utilizam sistema eletrônico para o gerenciamento das Demandas dos cidadãos. Porém, em relação às Ouvidorias Subordinadas, instaladas nos municípios, 87,5% dos respondentes citaram que nem todas utilizam sistema eletrônico, e 12,5% informaram que as subordinadas da sua região não utilizam sistema. Este é um ponto negativo para a atuação dos Ouvidores, pois segundo ENAP (2017) a não utilização de sistema eletrônico ocasiona maior dificuldade no gerenciamento das demandas e dos prazos, o próprio recebimento das demandas, a atualização do andamento e a resposta ao cidadão. Dificulta ainda a coleta de dados e informações para a elaboração do Relatório de Gestão.

Segundo a Ouvidoria Geral do SUS (SESA-PR), o Ouvidor tem a função de elaborar relatórios gerenciais quadrimestralmente, destacando casos que podem ter impacto na gestão ou que sejam julgados relevantes. Por orientação da Ouvidoria Geral, no relatório devem conter as seguintes informações: a) Quantidade de manifestações por espécies (reclamações, sugestões, elogios, informações, denúncias e representações); b) Proporções verificadas quanto aos assuntos, órgãos, localidades etc; c) Percentuais de atendimento; d) Níveis de satisfação com os serviços do órgão; e) Indicadores quantitativos e qualitativos; g) Sugestões e recomendações ao dirigente da instituição; e h) Informações sobre impacto na gestão, inclusive com destaque de casos.

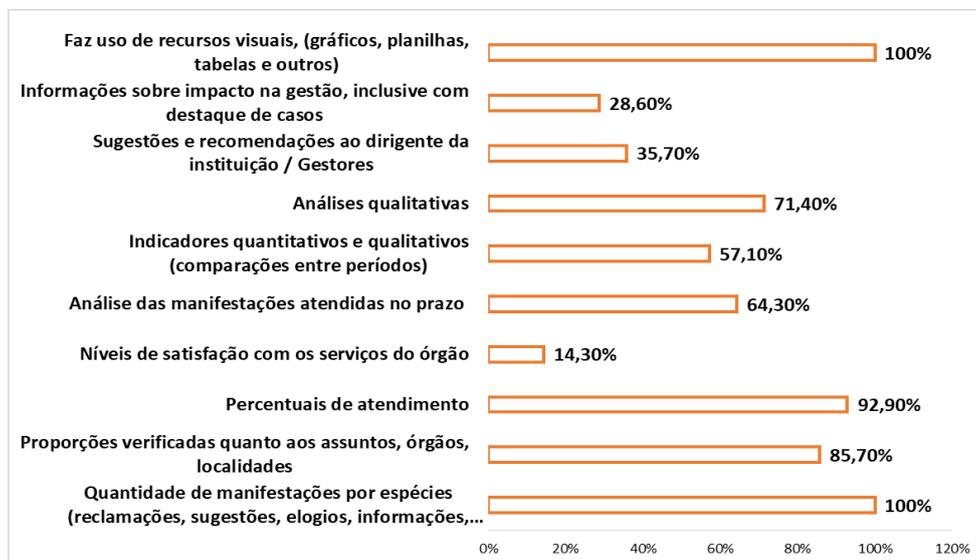
Percebe-se assim que as Orientações da Ouvidoria Geral, constantes no manual do ouvidor (que são disponibilizados à todas as Ouvidorias subordinadas), contemplam muitas das sugestões dadas pela ENAP (2017) quanto às informações que devem conter no relatório gerencial (dados que demonstrem o tipo e a quantidade de manifestações recebidas; dados que demonstrem a eficácia, a eficiência e a efetividade da ouvidoria; dados que demonstrem o perfil do cidadão que procura a ouvidoria; dados que permitam uma análise acurada da avaliação dos serviços e políticas públicas), um ponto positivo quanto a estruturação da Ouvidoria da SESA-PR.

Ao serem verificadas as informações referentes a elaboração de Relatórios de Gestão pelas Ouvidorias Regionais, foi identificado que 12,5% dos respondentes (2 de 16) não elaboram esse tipo de Relatório, e 87,5% elaboram. Percebe-se que uma pequena parcela das ouvidorias regionais não cumpre as orientações da Ouvidoria Geral, e desse modo a participação do cidadão por meio deste canal não se efetiva na gestão, pois não chegam aos gestores e aos policy makers. Este é um ponto negativo quanto a atuação de uma Ouvidoria, pois desse modo não está cumprindo seu papel legal.

Com relação aos Ouvidores que elaboram seus Relatórios, estes informaram que a frequência de desenvolvimento deste trabalho é quadrimestral, e o fazem subsidiados pelas informações enviadas pelas ouvidorias subordinadas – por meio de seus próprios relatórios de gestão. Questionadas se as Ouvidorias subordinadas enviam os relatórios dentro do prazo, a maioria das ouvidorias regionais, 71,4%, informaram que ocorrem atrasos esporadicamente, e 7,10% afirmam que as ouvidorias subordinadas não cumprem o prazo do envio. O que pode comprometer a elaboração do Relatório da Ouvidoria Regional e/ou não conter dados totalmente fidedignos, por falta de informações. Ainda neste contexto, 53,8% dos respondentes afirmam que as informações constantes nos relatórios recebidos das ouvidorias são suficientes para subsidiar a elaboração do Relatório da Regional, mas poderiam melhorar. 23,1% afirmam que as informações não são suficientes, e os demais (também 23,1%) estão satisfeitos com as informações recebidas nos relatórios.

Visando identificar quais das informações recomendadas, tanto pela ENAP (2017), quanto pela própria Ouvidoria Geral, constam no relatório de gestão das Ouvidorias Regionais, foram elencadas as opções para que os Ouvidores apontassem quais eles utilizam no relatório. O resultado pode ser observado no gráfico 2.

Gráfico 2 – Informações constantes nos relatórios de gestão das ouvidorias regionais



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Observa-se que apenas duas das opções são utilizadas no relatório de todos os respondentes (100%), “Quantidade de manifestações por espécies (reclamações, sugestões, elogios, informações, denúncias e representações)” e “Faz uso de recursos visuais, (gráficos, planilhas, tabelas e outros)”. Pontos importantes para transferência das informações aos gestores são pouco utilizados, como: Indicadores quantitativos e qualitativos (57,10% dos ouvidores utilizam no relatório), Análises qualitativas (71,40% dos ouvidores utilizam no relatório), Sugestões e recomendações ao dirigente da instituição / Gestores (apenas 35,7% dos ouvidores utilizam no relatório), e Informações sobre impacto na gestão com destaque de casos (apenas 28,6% dos ouvidores utilizam no relatório). É importante que essas informações constem nos relatórios de todos os Ouvidores, pois Imbroisi (2005) ressalta que é papel do ouvidor proporcionar a mensuração dos resultados das demandas recebidas para o apoio às tomadas de decisões aos gestores.

Após a conclusão dos relatórios os Ouvidores Regionais devem enviá-los aos Gestores, o que é feito por 92,9% dos respondentes, já 7,1% afirmam que não enviam a nenhum gestor seus relatórios, o que torna o trabalho da ouvidoria ineficaz do ponto de vista do objetivo fim – servir de ferramenta de gestão e participação popular. ENAP (2017) frisa que para a efetividade de sua atuação a Ouvidoria deve demonstrar os resultados produzidos. Souza (2006) também ressalta que alguns mecanismos para chamar a atenção dos formuladores de políticas públicas (policy makers) é a divulgação de indicadores que demonstrem a dimensão de um possível problema e o feedback ou informações que mostrem falhas da política atual. Além disso, todos os ouvidores devem fazer com que seus relatórios cheguem aos gestores, porque eles oferecem informações sobre a realidade da organização, evidenciando falhas, insuficiências, dificuldades e servindo de suporte às tomadas de decisões, cabendo ao Estado decodificá-las e transformá-las em oportunidades de melhoria (GOIS; LACERDA; SOUZA, 2011; ENAP, 2017).

Com relação à forma com que são enviados os relatórios, a forma mais utilizada pelos Ouvidores Regionais é por meio de Envio de Cópia (41,4%), e reunião entre Ouvidor e Gestor (57,10%). Divulgação em meio eletrônico representa 14,30%, sendo que alguns utilizam mais de uma forma de envio para maior efetividade da transmissão das informações. Se tratando de quais gestores recebem os relatórios das Ouvidorias Regionais, 71,4% delas enviam aos Gestores/Direção da Regional de Saúde e/ou da Secretaria Municipal de Saúde, 7,1% enviam ao Secretário Municipal de Saúde, 78,6% enviam à Ouvidoria Geral, tendo casos de ouvidorias que enviam para mais de uma das opções. A forma como os relatórios chegam às partes interessadas são variadas, este é um ponto positivo tendo em vista a participação do cidadão se transformar em “mecanismos de influência nas decisões do Estado sobre os rumos dos serviços públicos e os temas das políticas públicas” (FREITAS; FREITAS; FERREIRA, 2016, p. 284).

Além da elaboração do Relatório Gerencial e seu envio aos Gestores e formuladores de políticas públicas, em uma relação de constante apoio/assessoramento perante as demandas da população, as Ouvidorias também devem compor e participar como membro de conselhos, grupos de gestores, ou outros tipos de organizações voltadas à elaboração e acompanhamento das políticas públicas. Neste contexto, percebe-se que uma relevante parcela das Ouvidorias Regionais, 62,5%, são ativas em algum grupo ou conselho, porém 37,5% não participam de nenhuma forma.

Apesar de uma parcela considerável das Ouvidorias não participar de nenhum grupo, comissão ou conselho, as que participam, fazem parte de grupos importantes, como Comissão Intergestores Bipartite, equipe de elaboração de Plano de Saúde e Conselho de Saúde Regional e Municipal, entre outros, tornando ainda mais relevante a atuação das Ouvidorias na gestão e nas políticas públicas regionais e locais. Apesar disso, ainda existem pontos a serem melhorados, pois 16,7% dos Ouvidores regionais, afirmam que a sua Ouvidoria não tem espaço ou é ativa nesses grupos, 47,1% acreditam que sua Ouvidoria tem espaço e é ativa somente parcialmente. E as mais fortalecidas somam-se apenas 16,7%, que afirmam sentir que tem espaço e são ativas nos grupos.

Visando-se analisar a efetividade das Ouvidorias em suas atuações, identificou-se que 75% dos respondentes já constataram alguma mudança/melhoria nas políticas de saúde devido a atuação da Ouvidoria como auxiliadora da gestão, como por exemplo: mudança de funcionários e de processos de trabalhos em alguns municípios, inclusão de medicamentos na lista de medicamentos fornecidos pelo Estado, alteração de fluxos de atendimento na Rede mãe paranaense, entre vários outros. Porém, 25% ainda não perceberam nenhuma mudança ou melhoria.

Nem todos os exemplos citados pelos ouvidores se tratam de melhoria diretamente nas políticas públicas em saúde, muitos são melhorias na gestão da unidade de atendimento e nos processos de trabalho, contudo representam conquistas importantes dos cidadãos por meio das Ouvidorias em atuação. Pois, é desse modo que a sociedade exerce sua cidadania, sinalizando ao governo a necessidade de melhoria da qualidade dos serviços prestados, esperando em contrapartida que o governo atue estabelecimento de políticas adequadas (IMBROISI, 2005).

Ainda nesta conjuntura, identificou-se que 94,1% dos Ouvidores Regionais consideram que a Ouvidoria representa na prática uma ferramenta de participação popular e ferramenta de gestão – 5,9% acham que representa apenas parcialmente –, o que é evidenciado pelos resultados já alcançados. Este é um ponto importante para a gestão estatal pois, como corrobora Matias-Pereira (2010) com a incorporação dos cidadãos aos negócios públicos o Estado legitima-se política e socialmente.

OUVIDORIA GERAL

A Ouvidoria Geral, após elaborar o Relatório Gerencial (a cada quadrimestre), com base no relatório das Ouvidorias Regionais de Saúde – que por sua vez elaboram seus relatórios com base nos enviados pelas Ouvidorias subordinadas a elas – disponibilizam o Relatório Final aos gestores da Secretaria Estadual de Saúde, ao Secretário Estadual de Saúde e ao Conselho Estadual de Saúde, por meio de reunião e envio de uma cópia. O relatório ainda é disponibilização em meio eletrônico, onde é público para consulta de qualquer interessado.

Após analisar o último Relatório de Gestão disponível (Relatório Gerencial - 3º quadrimestre de 2016) para consulta no sítio digital¹ da Secretaria de Estado da Saúde do Paraná, constatou-se que são seguidas várias das recomendações constantes no manual do ouvidor da secretaria (Quantidade de manifestações por espécies; Proporções verificadas quanto aos assuntos, órgãos, localidades etc; Percentuais de atendimento; Níveis de satisfação com os serviços do órgão), constando adicionalmente informações quanto ao diagnóstico da metas estruturais da Ouvidoria.

Porém, não foram encontrados no relatório informações quanto à Indicadores quantitativos e qualitativos, Sugestões e recomendações ao dirigente da instituição (observaram-se apenas algumas recomendações às ouvidorias regionais quanto à planos de trabalho), e Informações sobre impacto na gestão com destaque de casos. A ausência dessas informações pode representar uma falha na transferência de informações da Ouvidoria aos Gestores para o subsídio às tomadas de decisões, que podem influenciar na elaboração de políticas públicas.

Quanto a forma com que o relatório e as informações são repassados aos Gestores no âmbito da Ouvidoria Geral, essa se efetiva por meio de Reunião entre Ouvidor (a) e gestores (Gestores/Direção da Secretaria de Saúde; Secretário de saúde; e Conselho Estadual de Saúde), também é enviada uma cópia aos gestores e divulgado em meio eletrônico para acesso público. A Ouvidoria geral ainda participa do Plano Estadual de Saúde/Programação Orçamentária, e considera que tem espaço e é ativa nesse grupo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES

A participação popular na Gestão Pública é uma importante forma de exercício da cidadania e contribuição para a melhoria dos serviços prestados. A institucionalização das Ouvidorias Públicas nas últimas três décadas, juntamente com a aprovação da Lei de Acesso à Informação (LAI), lei nº 12.527/2011, são

frutos do processo de democratização do Estado brasileiro, que materializou no texto constitucional a participação social como um dos elementos-chave para a garantia de direitos humanos e da cidadania, e para a organização das políticas públicas (ENAP, 2017).

A questão central do presente estudo teve como propósito identificar como a contribuição do cidadão, por meio das Ouvidorias, se materializa como uma ferramenta de gestão para os formuladores de políticas públicas. Como resposta a esse questionamento destaca-se então, que as Ouvidorias geram um importante banco de dados que revelam aos gestores as necessidades, reivindicações e satisfações dos cidadãos quanto aos serviços prestados e as políticas públicas elaboradas. E é nesta conjuntura que se observa como a participação do cidadão se materializa como ferramenta de gestão aos formuladores das políticas públicas.

Desse modo, a partir deste estudo é possível esboçar algumas etapas para que essa materialização ocorra, sendo elas: 1) Cidadão procura a Ouvidoria e registra sua manifestação/contribuição; 2) Ouvidoria gerencia a manifestação e dá uma resposta satisfatória ao cidadão; 3) Monitora os dados gerados a partir das demandas dos cidadãos; 4) Elabora relatórios de gestão, com todas as informações relevantes, análises e sugestões, que subsidiem as tomadas de decisões; 5) Envia o relatório de gestão aos gestores e policy makers; 6) Gestores e policy makers utilizam as informações recebidas em suas tomadas de decisões e melhoria dos serviços prestados. Lembrando que Dye (2011) ressalta que os policy makers devem escolher a política que produz o melhor custo-benefício, baseado nas preferências de valor da sociedade como um todo.

Contudo, constatou-se que algumas ouvidorias estudadas não elaboram relatórios de gestão, o que compromete a efetividade da atuação da Ouvidoria como ferramenta de participação popular na gestão pública. Dentre as Ouvidorias que elaboram relatórios, a pesquisa demonstra que informações importantes, como análise qualitativa, sugestões aos gestores, informações sobre o impacto na gestão, indicadores e nível de satisfação com os serviços, não são acrescentadas no relatório de gestão de todas as Ouvidorias.

No Relatório Gerencial da Ouvidoria Geral, publicizado em meio eletrônico, também não foram encontrados indicadores quantitativos e qualitativos, sugestões e recomendações ao dirigente da instituição, e Informações sobre impacto na gestão. No contexto deste estudo, essas informações são essenciais para a materialização da participação popular do cidadão como ferramenta de gestão para os formuladores de políticas públicas.

Nota-se que o processo de materialização da participação dos cidadãos por meio das ouvidorias dos SUS do estado do Paraná, possui falhas em algumas etapas, como na elaboração dos relatórios com todas as informações necessárias, e a efetiva divulgação dos resultados aos gestores. Muitas dificuldades elencadas pelas ouvidorias estão relacionadas a conscientização dos gestores e servidores/funcionários quanto a relevância e da função da Ouvidoria, o que pode comprometer a atuação dos ouvidores e a efetividade da participação do cidadão. Nestes casos é preciso que sejam realizados sensibilização, treinamentos e disseminação em nível local, da ouvidoria e seu papel perante a instituição/ente e a sociedade (ENAP, 2017).

Apesar disso, evidenciou-se que as Ouvidorias já conquistaram melhorias por meio da participação popular, o que é um resultado positivo, pois desse modo a sociedade exerce sua cidadania, sinalizando ao governo a necessidade de melhoria da qualidade dos serviços prestados, esperando em contrapartida que o governo atue no estabelecimento de políticas adequadas (INBROISI, 2005).

Novos estudos dentro da temática são de grande valia, tanto para a comunidade acadêmica quanto para os cidadãos, gestores públicos e ouvidores. Como sugestões de pesquisa podem ser realizados novos estudos voltados ao índice de rotatividade dos ouvidores nas ouvidorias públicas e, também, à identificação da percepção dos gestores públicos quanto relevância e o papel das ouvidorias públicas.

The SUS Ombudsmen: How does Popular Participation materialize as a Management Tool for Public Policy formulators?

ABSTRACT

The popular participation in the public management is a right and duty of Union citizen guaranteed in various provisions of the Brazilian constitution and legislation, It's can be exercised in various ways, such as public hearings, conferences, councils and ombudsmen. In this context, the objective of this study is to identify how citizen participation through ombudsmen materializes as public policy and management tool. For that, a quantitative research was used with qualitative aspects, bibliographical and documentary research, and it was based on a case study in the Ombudsman's Office of the SUS of Paraná. It was evidenced that citizen participation materializes as a management tool and public policy, through a good management and performance of ombudsman's offices, elaboration of management report with relevant information and suggestions to managers, transmission of information to managers, and participation of the ombudsman in groups linked to management and public policies - such as councils and commissions.

KEYWORDS: Public Management. Social participation. Ombudsmen. Public Policy.

NOTAS

¹ <http://www.saude.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=2782>

REFERÊNCIAS

ABRUCIO, F.L.; LOUREIRO, M.R. Finanças Públicas, Democracia e Accountability: Debate Teórico e o Caso Brasileiro. Portal das Ciências Sociais Brasileira, 29º ANPOCS. Disponível em: < <http://anpocs.org/index.php/encontros/papers/29-encontro-anual-da-anpocs/gt-25/gt18-21/3779-abrucio-loureiro-financas/file>>. Acesso em: 25 fev. 2018.

BEHN; R.D. O novo paradigma da gestão pública e a busca da accountability democrática. Revista do Serviço Público, Ano 49, Número 4, Out-Dez/1998.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm> . Acesso em: 19 maio 2017.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA. Brasília; MP, SEGES, 2008.

CGU. Controladoria Geral da União. Controle social Orientações aos cidadãos para participação na gestão pública e exercício do controle social. 3 ed. Brasília: Gráfica Positiva, 2012.

DYE, T. R. Understanding public policy. 13 ed. USA: Pearson Education, 2011.

ENAP Escola Nacional de Administração Pública. Curso Controle Social. Brasília: Enap, 2017.

_____. Curso Gestão em Ouvidoria. Brasília: Enap, 2017.

FERRARA, C. Jr.; FERNANDES, J. A. G. A Ouvidoria e a Garantia de Direito do Cidadão. In: PEREZ, J. R.R., BARREIRO, A. E. A., & PASSONE, E. (orgs). Construindo a ouvidoria no Brasil avanços e perspectivas. Campinas: UNICAMP/Ouvidoria, 2011.

FREITAS, A. F.; FREITAS, A. F.; FERREIRA, M. A. M. Gestão social como projeto político e prática discursiva. Cadernos EBAPE.BR (FGV), v. 14, p. 278-292. 2016. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/36904>>. Acesso em: 03 maio 2017.

GOIS, A. L.; LACERDA, L. F. F.; SOUZA, S. G. de. A Atuação Proativa de Ouvidoria em um Hospital Público. In: PEREZ, J. R.R., BARREIRO, A. E. A., & PASSONE, E. (orgs). Construindo a ouvidoria no Brasil avanços e perspectivas. Campinas: UNICAMP/Ouvidoria, 2011.

IMBROISI, D. Ouvidoria – Instrumento de Gestão. In: VISMONA, E. L. (org.). A Ouvidoria Brasileira dez anos da Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman. São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo: Associação Brasileira de Ouvidora Ombudsman, 2005.

KRAFT, M. E.; FURLONG, S. R. Public Policy: politics, analysis and alternatives. 3 ed. USA: CQ Press, 2010.

LOPES, A. (coord). Políticas públicas para cidades sustentáveis: integração intersetorial, federativa e territorial. Rio de Janeiro: IBAM, MCTIC, 2016.

LOUREIRO, M.R.; ABRUCIO, F.L. Política e Reformas Fiscais no Brasil Recente. Revista de Economia Política, vol. 24, nº 1 (93), janeiro-março/2004.

MATIAS-PEREIRA, J. Governança no Setor Público. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. Curso de Administração Pública: Foco nas instituições e ações governamentais. 3 ed. São Paulo: Atlas 2010.

OLIVEIRA, A. G. de; CATAPAN, A.; VICENTIN, I. C. La Apatía Política de la Participación Del Pueblo Brasileño en la Administración y Gobernanza República: Razones y Consecuencias. Globalización, Competitividad y Gobernabilidad. v. 9, n. 2, p. 108-123. 2015. Disponível em:
<<https://gcg.universia.net/article/view/1155/apatia-politica-participacion-pueblo-brasileno-administracion-gobernanza-republica-razones-consecuencias>>. Acesso em: 01 jun 2017.

Ouvidoria Geral da Saúde do Paraná. Relatório Gerencial 3º Quadrimestre de 2016. Disponível em:
<<http://www.saude.pr.gov.br/arquivos/File/RELATORIOGERENCIAL3QUADRIMESTRE.pdf>>. Acesso em: 30 de maio 2017.

PINTO, A. C. B. Desenvolvimento local: a comunidade como Coparticipante. Revista Brasileira de Planejamento e Desenvolvimento, Curitiba, v. 3, n. 1, p. 165-175, jan./jul. 2014. Disponível em:
<<https://periodicos.utfpr.edu.br/rbpd/article/view/3589>>. Acesso em: 15 maio 2017.

RAMOS, V. L. Falso Dilema: Ouvidoria ou SAC?. In: VISMONA, E. L. (org.). A Ouvidoria Brasileira dez anos da Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman. São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo: Associação Brasileira de Ouvidora Ombudsman, 2005.

SOUZA, C. de. Políticas Públicas: uma revisão da literatura. Sociologias, Porto Alegre, ano 8, nº 16, jul/dez. 2006. Disponível em:
<<http://www.scielo.br/pdf/soc/n16/a03n16>>. Acesso em: 15 maio 2017.

TROMBKA, I. Ouvidoria Parlamentar Uma proposta para o Senado Federal. Revista de informação legislativa, v. 42, n. 166, p. 151-163, abr./jun. 2005. Disponível em: <<http://www2.senado.leg.br/bdsf/item/id/496898>>. Acesso em: 03 maio 2017.

VASCONCELLOS, O.; BARCHAK, S. C. Manual do Ouvidor para implantação de ouvidorias do SUS no Paraná. Curitiba, 2012.

Recebido: 31 out. 2017.

Aprovado: 09 abr. 2018.

DOI: 10.3895/rts.v15n35.7269

Como citar: OLIVEIRA, D. T de.; OLIVEIRA, A. G. de. As Ouvidorias do SUS: como a Participação Popular se materializa como Ferramenta de Gestão e Política Pública? **R. Technol. Soc.**, Curitiba, v. 15, n. 35, p. 290-310, jan./abr. 2019. Disponível em: <<https://periodicos.utfpr.edu.br/rts/article/view/7269>>. Acesso em: XXX.

Correspondência:

Debora Tazinasso de Oliveira

-

Direito autoral: Este artigo está licenciado sob os termos da Licença Creative Commons-Atribuição 4.0 Internacional.

