

CENTRO UNIVERSITÁRIO ALVES FARIA – UNIALFA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

SILVIA ADRIANA DE MATTOS

IMPORTÂNCIA DOS INDICADORES DE DESEMPENHO DAS OUVIDORIAS NA
GESTÃO DAS ADMINISTRAÇÕES REGIONAIS DO DISTRITO FEDERAL

Goiânia - GO
2023

SILVIA ADRIANA DE MATTOS

**IMPORTÂNCIA DOS INDICADORES DE DESEMPENHO DAS OUVIDORIAS NA
GESTÃO DAS ADMINISTRAÇÕES REGIONAIS DO DISTRITO FEDERAL**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro Universitário Alves Faria, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Paulo Cesar Bontempo

**Goiânia - GO
PPGADM - UNIALFA
2023**

Catálogo na fonte: Biblioteca UNIALFA

M444i

Mattos, Silvia Adriana de.

Importância dos indicadores de desempenho das ouvidorias na gestão das administrações regionais do Distrito Federal. / Silvia Adriana de Mattos. – 2023.

46 f.: il. 30cm.

Orientador: Prof. Dr. Paulo Cesar Bontempo.

Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA) – Goiânia, 2023.

1. Indicadores de Desempenho. 2. Ouvidoria. 3. Administração Regional do Distrito Federal. I. Bontempo, Paulo Cesar. II. UNIALFA. III. Título.

CDU: 658.115

SILVIA ADRIANA DE MATTOS

**Importância dos indicadores de desempenho das ouvidorias na gestão das
Administrações Regionais do Distrito Federal**

Aprovada em: ____/____/____

BANCA AVALIADORA:

Prof. Dr. Paulo Cesar Bontempo – UNIALFA (GO)
(Orientador)

Prof. Dr. Francisco Carlos Barbosa dos Santos - UNIALFA (GO)
(Membro Interno)

Prof. Dr. Afonso Carneiro Lima – UNIFOR (CE)
(Membro Externo)

**Goiânia - GO
2023**

DEDICATÓRIA

Com gratidão, dedico primeiramente este trabalho a Deus, devo a Ele tudo que sou, e ao meu filho amado Guilherme, que sempre esteve ao meu lado me incetivando e nunca me deixou desistir.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela vida, fé e perseverança, para que eu pudesse realizar esse sonho. A minha mãe por acreditar nos estudos e crescimento de suas filhas. Ao meu pai Célio Pereira Mattos (*in memoriam*) pelo orgulho que sempre teve de suas filhas. A minha família em geral, especialmente a minha irmã Ceila Maria, que me incentivou e apostou em minha capacidade e me ajudou a concretizar esse sonho. A minha amiga querida Glayce Helena, que muito me ajudou na reta final, com palavras de incentivo e encorajamento. E aos professores da Faculdade UNIALFA, em especial ao professor Dr. Paulo Cesar Bontempo, pela orientação qualificada, paciência e dedicação para o sucesso deste trabalho.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo, investigar qual a importância dos indicadores elaborados pela ouvidoria na gestão das Administrações Regionais do Distrito Federal. Para isso, foi realizado uma pesquisa investigativo quantitativo através da utilização de uma escala *likert*. As ouvidorias possuem um canal direto de comunicação, que serve também para avaliar a qualidade dos serviços prestados à população a partir de demandas recebidas em forma de denúncias, pedidos de informações, reclamações, sugestões ou elogios. O estudo foi realizado através de uma pesquisa quantitativa, mediante análise de respostas a questionários enviados à administradores, ouvidores e coordenadores, sobre a aplicação dos indicadores de desempenho nas Administrações Regionais, as ações de proatividade realizadas pelas equipes de ouvidoria e as tomadas de decisões dos administradores nas Regiões Administrativas do Distrito Federal, diante das manifestações registradas pelos cidadãos. Foi possível concluir, que apesar de algumas divergências nas respostas, os agentes públicos pesquisados demonstram que tem conhecimento e usam os indicadores apresetandos pelas ouvidorias como um conjunto de informações imprescindíveis para a tomada de decisões que reverterão em melhores resultados na execução das demandas.

Palavras-chave: Indicadores de desempenho, Ouvidoria e Administração Regional do Distrito Federal.

ABSTRACT

This work aims to investigate the importance of the indicators developed by the Ombudsman in the management of the Regional Administrations of the Federal District. The ombudsmen have a direct communication channel that also serves to evaluate the quality of services provided to the population from demands received in the form of complaints, requests for information, complaints, suggestions or compliments. The study was carried out through a quantitative survey, by analyzing the answers to questionnaires sent to Administrators, Ombudsmen and Coordinators, on the application of Performance Indicators in Regional Administrations, the proactive actions carried out by the ombudsman teams and the decision-making of Administrators in the Administrative Regions of the Federal District, in view of the manifestations registered by citizens. Thus, it was possible to conclude that despite some divergences in the answers, the public agents surveyed demonstrate that they are aware of and use the indicators presented by the Ombudsman's Offices as a set of essential information for decision making that will result in better results in the execution of demands.

Keywords: Performance indicators. Ombudsman. Regional Administration of the Federal District.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Hierarquia de indicadores de desempenho	22
Figura 2 - Lotação dos agentes públicos nas Regiões Administrativas	30
Figura 3 - Lotação dos agentes públicos nas Regiões Administrativas	30
Figura 4 - Lotação dos agentes públicos nas Regiões Administrativas	31
Figura 5 - Lotação dos agentes públicos nas Regiões Administrativas	31
Figura 6 - Tempo de exercício no cargo público	32
Figura 7 - Influência positiva dos indicadores.....	33
Figura 8 - Avaliações de desempenho realizadas sobre as Administrações Regionais.....	34
Figura 9 - Indicadores elaborados pela ouvidoria.....	35
Figura 10 - Indicadores utilizados como ferramenta a fim de eliminar erros de funcionários e/ou processos	36
Figura 11 - Indicadores contêm informações concisas, claras e relevantes	37
Figura 12 - Indicadores que oferecem oportunidades de desenvolver ações para resolução de problemas	38

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Indicadores quantitativos	22
Quadro 2 - Indicadores de desempenho - Abrangência	23
Quadro 3 - Indicadores de desempenho - Dependência.....	23
Quadro 4 - Indicadores de desempenho - Controlabilidade.....	23
Quadro 5 - Indicadores de desempenho - Composição.....	24

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
1.1	PROBLEMA DA PESQUISA	16
1.2	OBJETIVOS DO ESTUDO	17
1.2.1	Objetivo geral	17
1.2.2	Objetivos Específicos	17
1.3	RELEVÂNCIA E MOTIVAÇÃO PARA O ESTUDO.....	17
2	REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1	CIDADÃO COMO FISCAL DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	18
2.2	OUVIDORIA PÚBLICA.....	19
2.3	INDICADORES DE DESEMPENHO	20
2.4	HIERARQUIA DOS INDICADORES DE DESEMPENHO	21
2.4.1	Características e atributos dos indicadores de desempenho	22
3	METODOLOGIA.....	27
3.1	TIPO E DESCRIÇÃO GERAL DA PESQUISA.....	27
3.2	POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	28
4	RESULTADOS E DISCUSSÕES	29
4.1	DADOS DOS QUESTIONÁRIOS.....	29
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	39
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	41
	APENDICE 1 – FORMULÁRIO	44
	APÊNDICE 2 – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	47

1 INTRODUÇÃO

A necessidade de Órgãos Públicos mensurarem sua eficiência nas gestões é cada vez maior diante de uma sociedade cada vez mais exigente. De acordo com Garibotti (2018), a avaliação de desempenho no setor público vem no sentido de melhorar a qualidade e a eficiência nos serviços, pois geram indicadores de resultados, que permitem trabalhar com as “lacunas de desempenho”.

A Administração Pública tem a sua atividade voltada única e exclusivamente para o bem da coletividade. Logo, todas as atividades desempenhadas por um gestor público devem ter como foco, alcançar esse objetivo. A eficiência é um princípio Constitucional, disposto no Art. 37, da Constituição Federal, estando inserido dentro dos princípios da Administração Pública (BRASIL, 1988).

Os Órgãos Públicos, necessitam medir a sua eficiência operacional para avaliar a credibilidade dos serviços que estão sendo prestados para a população, além de manter um histórico de todos esses dados.

Segundo Abrantes (2019), implementadas pelo Estado, as ouvidorias constituem-se como uma ferramenta de suma importância para que a população tenha acesso às ações governamentais, ferramenta esta que garante aos cidadãos o acesso às informações, transparência e comunicação direta.

As ouvidorias até bem pouco tempo atrás, vinham recebendo pouca atenção, tanto por parte dos formuladores de políticas públicas quanto dos pesquisadores, ainda que as mesmas possuam caráter obrigatório no sistema administrativo dos Serviços Públicos no país (BRASIL, 2017).

Servindo ainda de igual modo como subsídio no aprimoramento da qualidade dos serviços prestados, as manifestações registradas pelos cidadãos, podem ser realizadas em forma de elogios, sugestões, reclamações, pedidos de informações ou mesmo através de denúncias, que possibilitam a validação democrática do poder do Estado no processo político, na Gestão Pública, nas decisões governamentais e especialmente no controle de qualidade das prestações de serviços.

Para Bastos (2006), as ouvidorias não apenas recebem as reclamações, mas promovem o aparecimento de políticas públicas, desenvolvendo processos administrativos que guiarão os Estados no seu convívio com a população. Compete a este setor efetivar atos e instrumentos, consentindo ao gestor a capacidade de analisar as alterações de procedimentos.

1.1 PROBLEMA DA PESQUISA

Sob o ponto de vista de Paludo (2013), considerando os direitos e deveres do Poder Público, o Estado deve tomar decisões que concluam a participação dos diversos setores da sociedade. Assim, as escolhas do Estado poderão atender aos anseios da sociedade, contemplando o apoio dos cidadãos-usuários na implementação dos programas/projetos e na fiscalização dos Serviços Públicos. Nesse sentido, o Poder Público, para ofertar um bem comum a toda população, busca resultados satisfatórios, no tocante à qualidade de Serviços Públicos prestados.

Ao mesmo tempo, o cidadão pode controlar as ações do Estado e fiscalizar permanentemente o uso dos recursos públicos. É nesse processo de combinação de democracia participativa e controle social, que os interesses públicos podem ser implementados (SOUZA, 2019).

Para Mascarenhas (2008), é necessário transformar metas em ações para que estas possam gerar resultados práticos, que irão concretizar aquilo que fora previamente definido. É preciso adotar medidas administrativas que possam construir e preservar nos funcionários o senso de objetivo do trabalho realizado, a fim de conseguir alinhar a estratégia ao ambiente tático e operacional no órgão (MAESTRO FILHO; SILVEIRA, 2013).

Levando em consideração as citações mencionadas, buscou-se as Regiões Administrativas do Distrito Federal como o local para estudar os indicadores de desempenho nos setores de ouvidorias. O Distrito Federal, é dividido em 35 Regiões Administrativas, cujos limites físicos definem a jurisdição da ação governamental para fins de descentralização administrativa e coordenação dos Serviços Públicos (Secretaria de Estado de Governo do Distrito Federal, SEGOV 2022).

Na estrutura do Governo do Distrito Federal, há a ouvidoria-geral, que por sua vez, conta com o painel de ouvidoria, considerado como uma ferramenta que contém indicadores de cada Administração Regional, do qual permite o acesso às informações sobre o desempenho das ouvidorias do Governo do Distrito Federal.

A ouvidoria geral do Distrito Federal é responsável por coordenar, supervisionar os sistemas de gestão de ouvidorias, que compreende as secretarias, administrações e demais entidades do Governo do Distrito Federal. Neste contexto, surge o seguinte problema de pesquisa: Existe importância dos Indicadores da ouvidoria no desempenho nas Administrações Regionais do Distrito Federal?

1.2 OBJETIVOS DO ESTUDO

1.2.1 Objetivo geral

Investigar qual a importância dos indicadores elaborados pelas ouvidorias na gestão das Administrações Regionais do Distrito Federal.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar a importância dos indicadores das ouvidorias para o cumprimento dos objetivos das Administrações Regionais do Distrito Federal;
- Identificar a importância dos indicadores das ouvidorias para tomada de decisões nas Administrações Regionais do Distrito Federal;
- Identificar a importância dos indicadores das ouvidorias para a eliminação de erros e resoluções de problemas nas Administrações Regionais.

1.3 RELEVÂNCIA E MOTIVAÇÃO PARA O ESTUDO

Para Dutra (2003), avaliar o desempenho consiste em atribuir valor àquilo que uma organização considera importante diante de seus objetivos estratégicos. Neste contexto, é de fundamental importância para área de Administração, no que tange ao desenvolvimento de técnicas e métodos que visam aperfeiçoar a utilização de instrumentos, como os indicadores de desempenho, para realizar a mensuração do grau da qualidade dos serviços e o nível de satisfação dos cidadãos, com intuito de desempenhar com eficiência e qualidade as rotinas e fluxos de trabalho nas ouvidorias das Administrações Regionais do Distrito Federal.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CIDADÃO COMO FISCAL DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A Administração consiste em organizar, planejar e controlar eficientemente os recursos e o pessoal de uma empresa ou organização para atingir um objetivo predefinido. A Administração permite o uso ideal dos recursos por meio de planejamento e controle metódico no local de trabalho, para isso, a Administração de uma empresa deve ser capaz de tomar decisões e resolver problemas. Uma Administração eficaz garante a rentabilidade da organização e dá um sentido de orientação aos colaboradores, uma vez que proporciona aos indivíduos o conhecimento das suas funções e responsabilidades e do que devem fazer na organização (MAESTRO FILHO; SILVEIRA 2013).

As mudanças no ambiente de negócios trouxeram novos desafios para as faculdades de administração, pois por um lado, as demandas por maiores habilidades gerenciais, decorrentes do acirramento da concorrência, aumentaram as demandas por níveis superiores de gestão. Por outro lado, a necessidade de identificar os efeitos dessas transformações nas organizações enfatizou maiores esforços para investigar a realidade empresarial. Assim, aumentaram as demandas por novos conhecimentos sobre a dinâmica das práticas empresariais, a fim de enriquecer as estratégias empresariais e as políticas públicas voltadas para a melhoria de sua competitividade (MASCARENHAS, 2008).

É importante participar da formulação de leis e políticas públicas, opondo-se ao Estado e controlando suas ações quando necessário. As características democráticas do nosso estado de direito, despertam a participação do público na gestão administrativa, tornando os cidadãos apenas espectadores no processo decisório do Governo. A cidadania é um dos fundamentos da República Federativa do Brasil, conforme inciso II, do Art.1º da Constituição Federal (BRASIL, 1988).

Possibilidades que podem realmente afetar a tomada de decisões políticas e estão disponíveis para todos, tais como audiências públicas, comitês de participação pública, ouvidorias públicas e seu impacto no fortalecimento da democracia participativa e na conscientização cívica são consideráveis. Para esses autores, o caminho para se alcançar a democracia de forma mais real e efetiva deve ser por meio dessas ferramentas de participação social, em uma forma de participação de qualidade, a criação de métodos de participação na Gestão Pública voltada para o cidadão pode potencializar a cidadania (COMPARATO, 2016).

Embora não seja uma tarefa fácil, a participação e o controle social são essenciais para

a construção de uma sociedade mais justa e igualitária (CARDOSO, 2010).

A Lei nº 9.784/1999 é um marco na consolidação da democracia brasileira e oferece uma oportunidade para que o povo participe efetivamente das decisões nacionais, pois cria condições para o exercício da cidadania plena e defesa de interesses. Esta lei estabelece as normas básicas dos procedimentos administrativos no âmbito da União Federal direta e indireta, e visa especialmente proteger os direitos dos administradores e melhor atingir os objetivos do Governo (CUNHA, 2003)

2.2 OUVIDORIA PÚBLICA

A ouvidoria pública é uma unidade administrativa vinculada a um órgão ou entidade da Administração Pública, permitindo o diálogo entre o cidadão e o poder público. Os agentes públicos se apresentam como uma verdadeira ferramenta para participar da democracia no contexto do transporte do cidadão comum para o campo administrativo. É por meio da ouvidoria que os cidadãos podem expressar suas críticas, reclamações ou sugestões, ganhando voz positiva, o que o governo acolhe e tem contribuído para corrigir e melhorar o comportamento governamental (SILVA, 2015).

A ouvidoria também atua como uma ferramenta de controle interno para aumentar a transparência auxiliando na avaliação dos Serviços Públicos e permitindo que façam correções e melhorias e o controle social na avaliação dos serviços, o cidadão entende seus direitos e questões afins.

As ouvidorias, percebidas como a concretização dos preceitos constitucionais rege a administração para que se tornem eixos norteadores da prestação de Serviços Públicos, preconizando as mudanças da democracia (CARDOSO, 2010; MENEZES, 2017).

Em 1986, foi criada a primeira ouvidoria pública em Curitiba, e a primeira Ouvidoria Estadual em 1991. A primeira ouvidoria pública federal surgiu em 1992, como Ouvidoria Geral da República. Foi instalado no Ministério da Justiça de acordo com a Lei nº 8.490 de 1992.

Em 13 de junho de 2000, foi promulgado o Decreto nº 3.507, que estabeleceu as diretrizes normativas para a qualidade dos serviços prestados pelos órgãos e entidades da Administração Pública Federal que direta, indireta e fundamentalmente atendem ao cidadão. Em 2011, o Decreto nº 32.716 surge no Governo do Distrito Federal, cria uma política para o seguimento de ouvidoria pública, no âmbito da Secretaria de Estado de Transparência e Controle, com a função de coordenar e orientar tecnicamente a atuação das demais unidades de Ouvidorias Especializadas do Poder Executivo do Distrito Federal (ALVARENGA, 2020).

As Ouvidorias do Governo do Distrito Federal são o espaço de comunicação entre o cidadão e o Governo. Sendo assim, trabalham para garantir a participação popular e transparência, bem como auxiliar na eficiência da prestação dos Serviços Públicos. Nesse contexto, torna-se fundamental importância sobre o papel da Ouvidoria nas Políticas Públicas, tendo em vista que através dessas estruturas, podemos identificar elementos que contribuem para o fortalecimento da Gestão social no Brasil, por meio de uma atuação que favoreça a *accountability* vertical (MENEZES, 2017).

2.3 INDICADORES DE DESEMPENHO

Indicadores de desempenho podem ser compreendidos como ferramentas de acompanhamento de processos, possuindo algumas finalidades como medição de melhorias obtidas, motivar os trabalhadores, identificar os procedimentos com rendimento baixo e facilitar os ajustes em processos (BALDAN; VALLE; ROZENFELD, 2014).

Para Tangen (2005), a utilização de indicadores nas organizações permite estabelecer padrões, assim como acompanha sua evolução com o passar do tempo. Segundo o autor, o uso de um único indicador isoladamente, não permite o conhecimento da complexidade da realidade sistêmica da organização. A associação de vários deles, e a comparação entre diferentes indicadores, facilitam a sua interpretação e compreensão.

Francischini e Francischini (2017), mostram como são compreendidos os conceitos de desempenho e indicadores e sua união: indicadores de desempenho.

Indicadores são medidas qualitativas ou quantitativas que mostram o estado de uma operação, processo ou sistema. Desempenho é a comparação do que foi realizado pela operação em relação a uma expectativa do cliente ou objetivo do gestor. Portanto, indicadores de desempenho são medidas que mostram a comparação do que foi realizado pela operação em relação a uma expectativa ou objetivo (FRANCISCHINI; FRANCISCHINI, 2017, p. 06).

Para Rozenfeld (2014), é possível verificar que os indicadores de desempenho são mais utilizados em empresas privadas do que em empresas públicas, visto a tentativa de se diferenciar, a competição acentuada, bem como a cobrança dos acionistas. Para o mesmo autor, os indicadores de desempenho assumem papel central, por configurarem-se como instrumentos capazes de fornecer informações para o processo de tomada de decisão.

De acordo com Francischini e Francischini (2017), existem quatro principais motivos para que as empresas optem por implementar indicadores de desempenho: motivação de funcionários, direcionamento de melhorias nas empresas, comunicação de objetivos e

especialmente controle da empresa. No contexto administrativo, todo índice é um indicador, mas nem todo indicador é um índice.

Francischini e Francischini (2017), salientam o fato de existir certa confusão no uso dos termos, ao se classificar índice como um caso especial de indicador. De acordo com os autores, indicadores possuem unidades de medida (tendo em vista que seus dados são obtidos diretamente em etapas dos processos). Enquanto índices utilizam pontos (adimensionais) para a medição da evolução, possuem características gerenciais por meio de um caráter agregativo e sintético, abrangem o desempenho de diferentes variáveis.

Atualmente os indicadores de desempenho se tornaram um instrumento fundamental na gestão das organizações ante o ambiente de competitividade dinâmico, no qual as empresas e órgãos estão inseridos. Machado, Machado e Holanda (2007), afirmam que a mensuração do desempenho tem como objetivo principal ser um instrumento de gestão capaz de proporcionar um gerenciamento eficaz da organização, e este é dependente de uma série de variáveis, critérios, conceitos e princípios adotados. Os indicadores são influenciados, principalmente, pelos objetivos e metas dos órgãos, que se refletem no exercício do controle e estão correlacionados com as fases de execução e planejamento das atividades organizacionais.

Os indicadores são representações quantificáveis de acordo com o manual de ouvidorias pública (2015, p. 44) “um indicador é uma medida, geralmente estatística, utilizada para traduzir quantitativamente certo aspecto da realidade e informar algo sobre ele”.

2.4 HIERARQUIA DOS INDICADORES DE DESEMPENHO

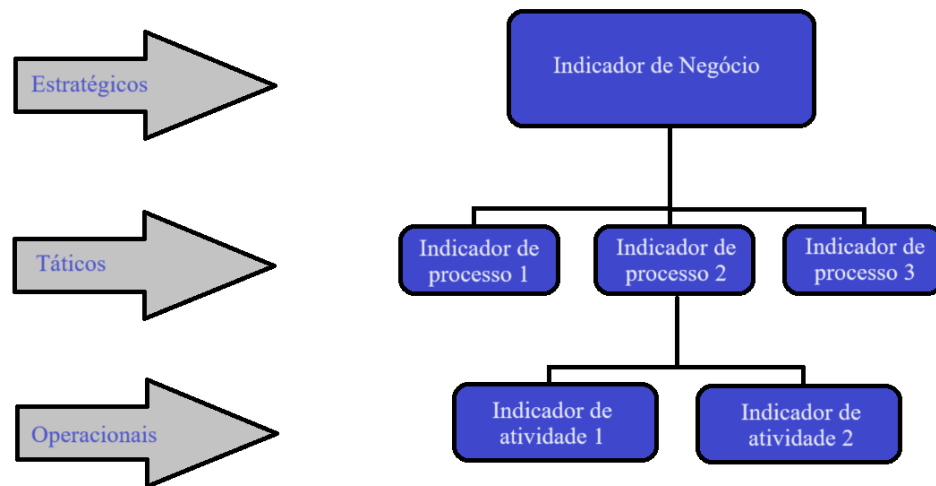
Baldam, Valle e Rozenfeld (2014), apontam dois principais tipos de relações entre indicadores: relação de hierarquia e relação de causa e efeito. Na primeira, alguns indicadores são utilizados como base de cálculos para novos indicadores, dessa forma alguns possuem prevalência sobre outros no sentido da importância de cada um na análise de dados.

A relação causa e efeito em indicadores de desempenho pode ser entendida como a alteração dos valores em um indicador por meio de uma alteração de outros indicadores, podendo ser medida pela sua correlação; essa é uma característica que deve ser levada em conta no momento em que forem definidas as metas a serem atingidas, a melhoria de um indicador pode vir a ocasionar perdas em diversos outros, determinante fator para perdas de eficiência inesperadas.

Francischini e Francischini (2017), também assinalam uma hierarquia entre os indicadores, sendo indicadores estratégicos como aqueles mais altos na escala hierárquica e

representam os indicadores da empresa, seguidos por indicadores executivos, indicadores gerenciais e indicadores operacionais, sendo estes posicionados como os de menor escala hierárquica e presentes nos processos, conforme ilustra a figura 1.

Figura 1 - Hierarquia de indicadores de desempenho



Fonte: Adaptado Francischini e Francischini (2017).

2.4.1 Características e atributos dos indicadores de desempenho

Francischini e Francischini (2017) explicam inúmeras características desejáveis quando são elaborados indicadores de desempenho, destacando-se as características presentes em indicadores quantitativos, conforme ilustra o quadro 1.

Quadro 1 - Indicadores quantitativos

Validade	Mostra o que se deseja medir
Corretos e precisos	Fiéis ao estado do fenômeno
Completo	Abrangem as partes importantes
Únicos	Não redundantes
Quantificáveis	Expressos por números
Compreensíveis	Simple e inteligíveis
Controláveis	Passíveis de ações corretiva
Rastreáveis	Levam ao foco de problema

Fonte: Francischini e Francischini (2017).

Ainda de acordo com Francischini e Francischini (2017), os indicadores podem ser tipificados segundo sua composição, controlabilidade, dependência e segundo sua abrangência, conforme ilustram os quadros 2, 3, 4 e 5.

Quadro 2 - Indicadores de desempenho - Abrangência

Abrangência	São divididos entre indicadores globais ou parciais: o primeiro caso é caracterizado quando consideram todos os processos da empresa agregando os resultados de maneira sintética, podem ser utilizados pelo board de acionistas, por exemplo. O segundo são indicadores geralmente operacionais utilizados por gerentes nas unidades de negócio e possuem maior inferência em relação aos processos produtivos da mesma.
-------------	---

Fonte: Adaptado Francischini e Francischini (2017).

Quadro 3 - Indicadores de desempenho - Dependência

Dependência	São divididos entre indicadores de resultado e de meios. O primeiro, também chamado de indicador de efeito, ocorrência, eficácia <i>Outcomes oulagging</i> , visa medir as consequências ocorridas após uma ou a sequência de mudanças de variáveis correlacionadas. Podem medir os efeitos que uma mudança em um processo oferece. O segundo caso de indicador também chamados de <i>driver souleading</i> indicador correlaciona as causas com os efeitos que elas determinam ou mostra os meios disponíveis aplicados para conseguir realizar seus objetivos ou metas. Necessitam de variáveis controladas como procedimentos, investimentos e salários. Os dois tipos possuem a relação de interdependência.
-------------	--

Fonte: Adaptado Francischini e Francischini (2017).

Quadro 4 - Indicadores de desempenho - Controlabilidade

Controlabilidade	Enquanto indicadores controláveis medem variáveis passíveis de ações corretivas os não controláveis não possuem a possibilidade de alteração.
------------------	---

Fonte: Adaptado Francischini e Francischini (2017).

Quadro 5 - Indicadores de desempenho - Composição

Composição	Indicadores de média, sendo calculados a partir da medição de variáveis divididas pelo tempo ou número de eventos analisados. Indicadores de limites compreendem limites máximos e mínimos para a efetiva avaliação; por exemplo, em uma pizzaria o número de entregas como tempo maior que uma hora pode ser um indicador com base em um limite.
------------	---

Fonte: Adaptado Francischini e Francischini (2017).

Um pré-requisito para a operação eficaz dos sistemas de medição de desempenho é que, na hierarquia do estabelecimento de metas, os objetivos de cada unidade organizacional sejam definidos a partir de metas baseadas na estratégia. Seu inter-relacionamento e interações entre si são claros, e sua interdependência pode ser a base para derivar objetivos específicos dos indivíduos. As metas para os indivíduos e as tarefas envolvidas para alcançá-las devem ser desafiadoras e realistas (TANGEN, 2005).

Por meio de formulações exatas, vícios e prazos, os indivíduos podem ser motivados a realizar um trabalho de alta qualidade. O sucesso de uma organização e o desempenho da organização é a soma do desempenho individual. No entanto, sua definição não é baseada em uma simples fórmula matemática (MUNARETTO, 2013).

O desempenho organizacional é geralmente o resultado do desempenho qualitativo e quantitativo na realização e execução das tarefas definidas para atingir os objetivos de uma organização. Indicadores quantitativos como vendas, lucro e *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization* (EBITDA) podem ser usados para medir o cumprimento das expectativas com base em parâmetros objetivos. Ao definir indicadores de qualidade, o objetivo pode ser medir a produtividade, eficiência e custo-benefício, por meio do qual as organizações podem designar uma estrutura dentro da qual podem medir fatores que são mais difíceis de quantificar. Para determinar e mensurar todos esses indicadores é necessário considerar o ciclo de vida da organização, a cultura da organização e as atividades da empresa (HOURNEAUX JUNIOR, 2010).

Não é possível aplicar os mesmos indicadores a padrões de aplicação no caso de uma empresa de software de tecnologia fundada há alguns anos e uma grande empresa estatal operando em um mercado estável. Para os primeiros, o ciclo de vida de uma organização influencia o lucro e a receita dos indicadores quantitativos, mas os indicadores de qualidade

podem ser um bom direcionamento para a administração da empresa, ver se a visão da empresa pode ser concretizada com o negócio lançado (HOURNEAUX JUNIOR, 2010).

Os indicadores-chave de desempenho, do inglês *Key Performance Indicators* (KPIs), são métricas mensuráveis de quão bem uma empresa está trabalhando para atingir seus objetivos. As empresas analisam diferentes KPIs em vários níveis para ver quão eficazes eles são para atingir esses objetivos. Os KPIs de alto nível mostram o desempenho da empresa como um todo, enquanto os indicadores de nível inferior mostram a eficácia das unidades organizacionais menores, por exemplo: produção, vendas, marketing, RH, etc (HOURNEAUXJUNIOR, 2010).

Os KPIs podem fornecer orientação como ferramenta de administração para ajudar a eliminar erros de funcionários ou processos, e não cair no erro de cobrir rotinas no dia a dia. Um bom indicador pode avisá-lo desde o início quando ocorrerem erros, para que possam ser tratados e os problemas resolvidos mais rapidamente. Um KPI eficaz é aquele que contém informações concisas, claras e relevantes para as partes interessadas, pois sem ele, o cumprimento de seus objetivos associados não alcançará o impacto esperado.

Para usar métricas de desempenho eficazes, você deve ter uma compreensão completa das metas da organização e quem é responsável por atingir essas metas. Definir o tempo necessário para atingir metas concisas e relevantes, deixando claro em quais intervalos e por qual método mediremos o progresso. A operação de indicadores definidos e aceitos é um processo que se baseia no *feedback* dos participantes e modifica o conteúdo dos Indicadores de desempenho conforme necessário (HENRI, 2009; GOESSLER, 2009).

Um sistema de indicadores de desempenho bem escolhido e bem desenvolvido é uma ferramenta essencial para a administração de uma empresa bem estruturada. A necessidade e a utilidade dos indicadores podem ser monitoradas examinando-se vários fatores. Em todos os casos, os indicadores devem ter como objetivo medir o cumprimento da estratégia (HENRI, 2009).

O indicador oferece a oportunidade de desenvolver ações em um estágio inicial de resolução de problemas e, se necessário, sintetizar ou mesmo harmonizar as informações disponíveis para o sucesso. É também uma boa ferramenta para vincular objetivos organizacionais e individuais por meio de KPIs e definir as tarefas e níveis de responsabilidade a serem realizados em diferentes níveis de influência para atingir o mesmo objetivo (GOESSLER, 2009).

Pode-se definir indicadores de desempenho em qualidade, produção, vendas, recursos humanos, operações e diversas outras áreas, mas devemos sempre nos esforçar para identificar

e relacionar com cada processo, independentemente de qual processo, organização ou função, um sistema de critérios pelo qual eles podem ser vinculados a requisitos de desempenho individuais (CARVALHO; BIALOSKORSKI NETO, 2008).

Olugu et al. (2011), afirmam que a falta de cumprimento destes critérios põe em causa a aplicabilidade, eficácia e aceitação dos indicadores de desempenho. Para cada métrica, vale a pena examinar, juntamente com as questões acima, se a meta, a métrica e seus *stakeholders* são a forma mais adequada de monitorar o desempenho.

3 METODOLOGIA

A pesquisa, segundo Gil (2002), é um procedimento realizado quando existem poucas ou nenhuma resposta para um problema, utilizando conhecimentos e métodos disponíveis para chegar em um resultado satisfatório que esclareça melhor o problema. Uma pesquisa recebe sua classificação de acordo com dois tipos, quanto aos fins e quanto aos meios.

A presente pesquisa possui fim investigativo quantitativo, pois busca identificar os indicadores de desempenho como melhoria nas ouvidorias do Distrito Federal. E quanto ao meio, é classificada com pesquisa de campo, uma vez que é realizada investigação por meio de questionário para compreender melhor a percepção dos ouvidores, coordenadores e administradores em relação aos indicadores de desempenhos. O estudo foi realizado no setor de ouvidoria, no setor de coordenação de licenciamento, obras e manutenção e com os administradores de cada região administrativa do Distrito Federal.

Atualmente existem 35 Regiões Administrativas, sendo que cada uma possui um ouvidor, um coordenador de obras e um administrador regional, totalizando cerca de 105 agentes públicos, dentre ouvidores, administradores e coordenadores. Vale ressaltar que há três Regiões Administrativas que não possuem ouvidores, pois foram criadas a pouco tempo e ainda estão em fase de estruturação, a saber: Água Quente e Arapoanga (criadas pelas Leis nº 7.190 e nº 7.191 de 21/12/2022) e Sol Nascente (criada pela Lei nº 6.359 de 13/08/2019).

Os dados foram coletados através da aplicação de um questionário com utilização de uma escala tipo *Likert* (Apêndice 1).

3.1 TIPO E DESCRIÇÃO GERAL DA PESQUISA

O presente estudo caracteriza-se como pesquisa exploratória, com o objetivo de analisar os indicadores de desempenho como melhoria nas Administrações Regionais do Distrito Federal.

De acordo com Gil (2017), as pesquisas exploratórias visam proporcionar maior familiaridade em relação ao problema pesquisado, trazendo maior clareza em relação às hipóteses apresentadas. Este tipo de pesquisa apresenta maior flexibilidade, pois é relevante considerar os mais variados aspectos relacionados ao fato ou fenômeno pesquisado.

A Metodologia utilizada foi mista (qualitativa e quantitativa). Foi realizado um levantamento de campo (*survey*), por meio de questionários com questões fechadas, com posterior análise quali-quantitativa.

Gil (2017), argumenta que os trabalhos *stricto sensu* desenvolvidos atualmente, em sua maioria, dedicam um capítulo ou sessão a revisão bibliográfica, pois esta traz sustentação teórica necessária ao tema abordado. Como principal vantagem, possibilita ao pesquisador o alcance ampliado de fenômenos, muito superior ao que poderia pesquisar diretamente, entretanto, salienta a necessidade de verificar a consistência dos dados pesquisados, pois facilmente erros de coleta e processamento destes podem ser replicados, comprometendo a qualidade da pesquisa.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população da pesquisa é composta por administradores, coordenadores e ouvidores, totalizando 105 agentes públicos que prestam serviços às Regiões Administrativas do Distrito Federal.

Vale ressaltar que os administradores regionais, geralmente são nomeados pelo Governador do Distrito Federal. Nomeia-se preferencialmente, alguém que conheça bem a região e/ou seja morador daquela cidade para melhor atender as necessidades da população. Os administradores têm autonomia para compor sua equipe nas administrações. Desse modo, o coordenador de licenciamento, obras e manutenções é indicado pelo administrador.

No entanto, o administrador bem como o coordenador, são cargos de livre escolha, nomeação e exoneração, de caráter provisório, podendo recair ou não em servidor efetivo do Distrito Federal. Já o cargo de ouvidor nos órgãos ou entidades deverá ser ocupado, exclusivamente, por servidor efetivo. (Art. 5º, Decreto nº 36, 462, de 23 de abril de 2015).

O objetivo do recorte adotado foi explorar a visão que esses agentes possuem em relação aos indicadores de desempenho, visando melhorias nas Administrações Regionais do Distrito Federal, tendo em vista que atuam de forma abrangente em termos de gestão, bem como comparar com os achados decorrentes dos dados coletados, por meio dos questionários aplicados.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

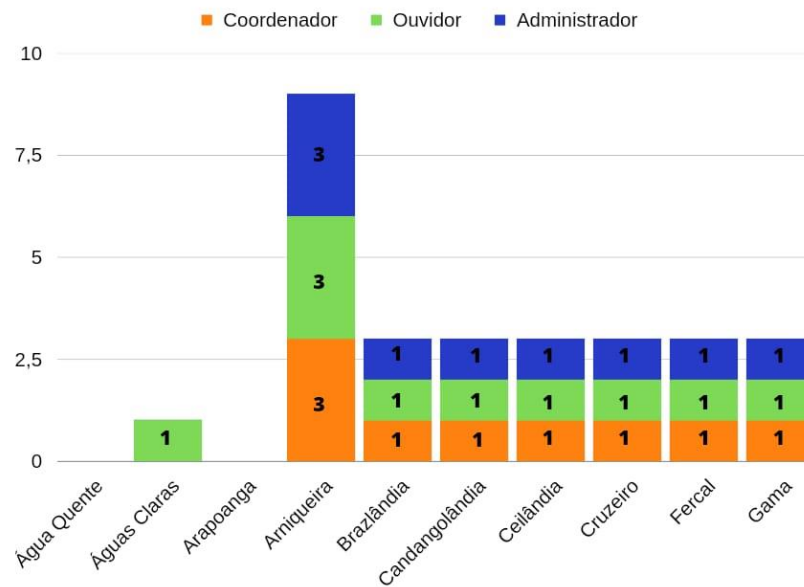
Nesta sessão serão apresentados os resultados obtidos a partir da aplicação do questionário e das entrevistas realizadas. Para melhor compreensão, a discussão dos dados será apresentada de forma separada por instrumento e, ao final, será discutida a convergência das respostas obtidas em ambos.

4.1 DADOS DOS QUESTIONÁRIOS

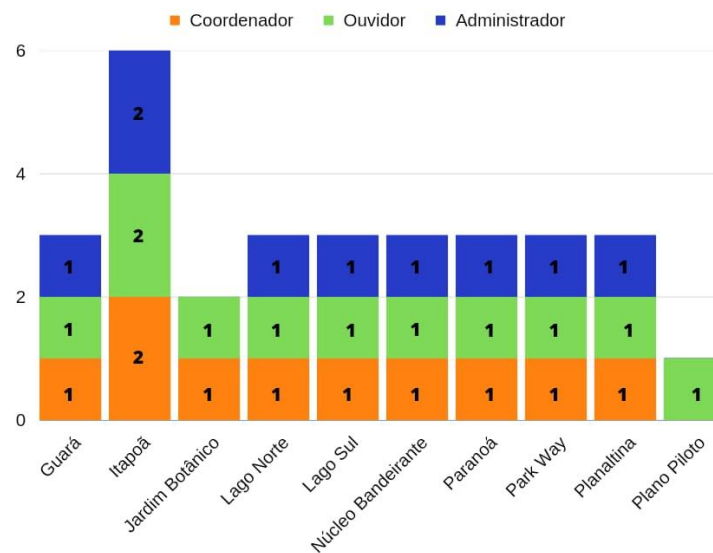
A aplicação dos questionários foi realizada no período de 24/04/2023 a 05/06/2023, onde foram encaminhados ao público alvo da amostra, um total de 105 questionários com questões fechadas, sendo dimensionada de acordo com a disponibilidade dos entrevistados para contribuir com a pesquisa.

Deste total, obtiveram-se o retorno de 94 questionários no bloco de questões relacionadas ao indicadores de desempenho, referentes as 35 Regiões Administrativas do Distrito Federal, totalizando 105 Agentes Públicos.

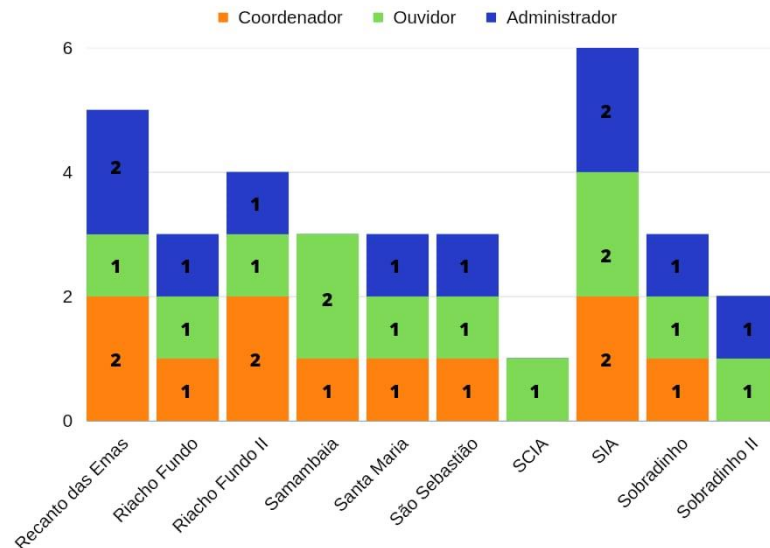
Conforme as figuras 2, 3, 4 e 5 referentes ao público entrevistado, foram 31 coordenadores de licenciamentos, obras e manutenções, 31 administradores e 32 ouvidores de suas lotações atuais, totalizando 94 agentes, sendo a amostra o total da população, do qual foram aplicados questionários com questões fechadas.

Figura 2 - Lotação dos agentes públicos nas Regiões Administrativas

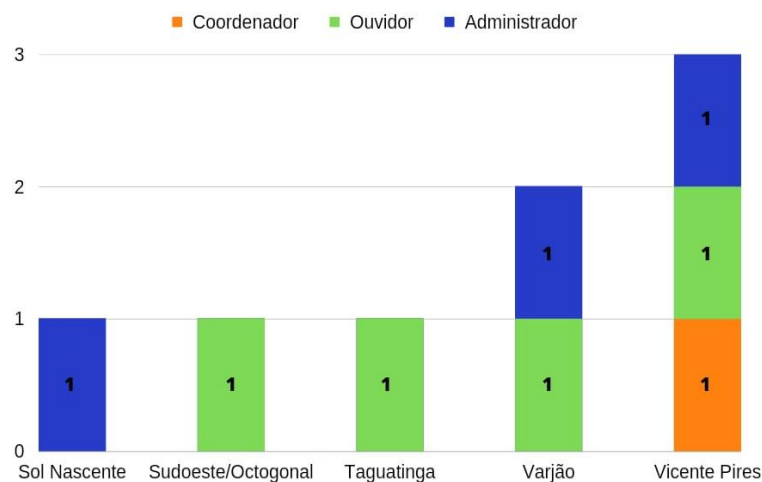
Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados da pesquisa.

Figura 3 - Lotação dos agentes públicos nas Regiões Administrativas

Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados da pesquisa.

Figura 4 - Lotação dos agentes públicos nas Regiões Administrativas

Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados da pesquisa.

Figura 5 - Lotação dos agentes públicos nas Regiões Administrativas

Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados da pesquisa.

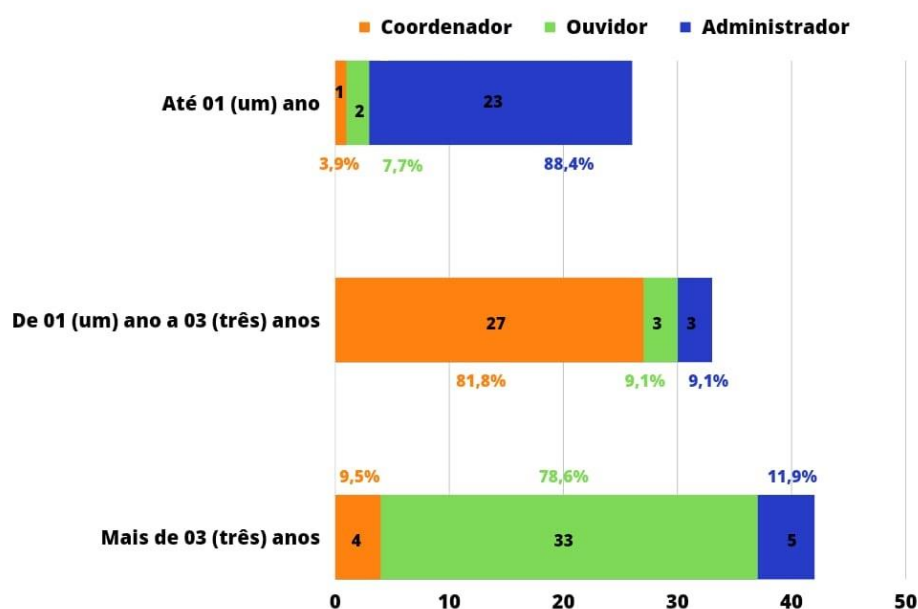
Conforme ilustra a figura 6, no que se refere ao tempo de exercício no cargo público até um ano, os administradores com o percentual de 88,4%, seguido por ouvidores com o percentual de 7,7%, e coordenadores com percentual de 3,9%.

Quanto aos que estão em exercício no cargo público no período de um ano a três anos,

os coordenadores com o percentual de 81,8%, seguido por ouvidores e administradores com o percentual de 9,1% respectivamente.

Quanto aos que estão no exercício no cargo público a mais de três anos, os ouvidores com o percentual de 78,6%, seguido por administradores com o percentual de 11,9% e coordenadores com percentual de 9,5%.

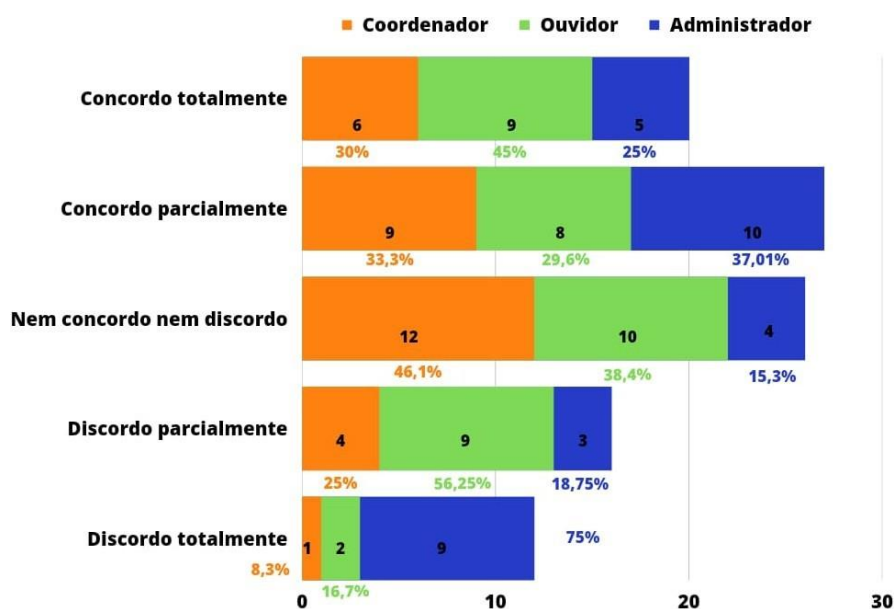
Figura 6 - Tempo de exercício no cargo público



Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados da pesquisa.

De acordo com a figura 7, no que se refere a influência positiva dos indicadores apresentados pelas ouvidorias na gestão da Administração Regional onde trabalham, 37,1% dos administradores concordam parcialmente, os quais alguns atuam paralelamente com os indicadores apresentados pelo setor de ouvidoria e também atendendo as demandas da cidade, solicitadas de outras maneiras nas Administrações Regionais: pedidos de ofícios, atendimento pessoal, visitas *in loco*.

Dos ouvidores, 56,25% responderam que discordam parcialmente, pois as demandas registradas no sistema de ouvidoria pela comunidade, não refletem como atendidas e executadas. E 46,1% dos coordenadores, responderam que nem concordam e nem discordam, pois tendem a atender as demandas registradas pelo setor de ouvidoria quanto solicitações dos administradores.

Figura 7 - Influência positiva dos indicadores

Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados da pesquisa.

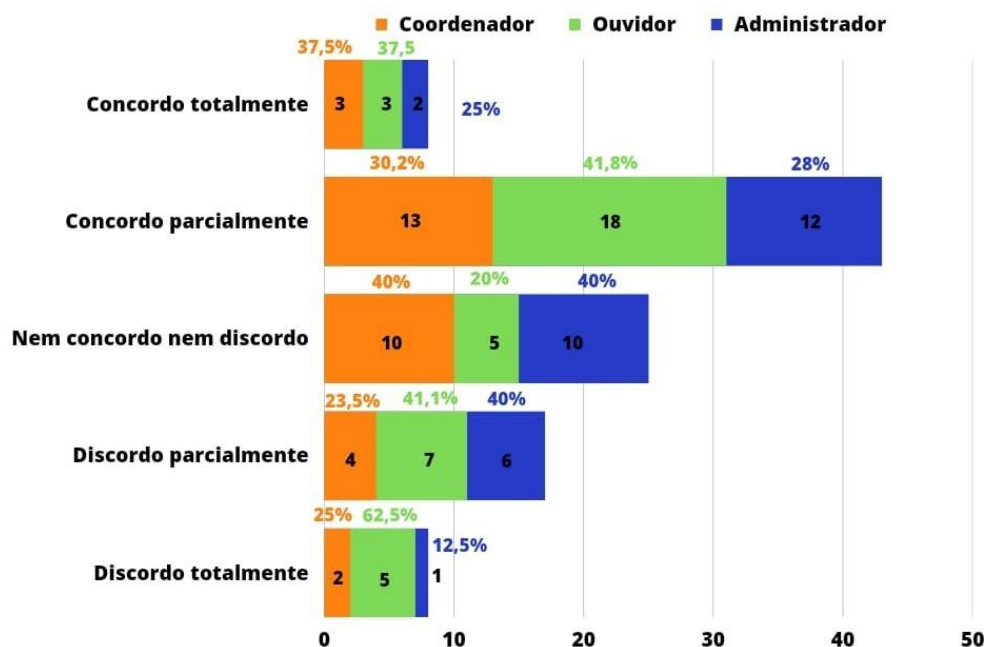
Conforme a figura 8, no que diz respeito as avaliações de desempenho realizadas sobre à Administração Regional onde trabalham. Os coordenadores e ouvidores concordam totalmente respectivamente, com o percentual de 37,5% e os administradores com o percentual de 25%. Quanto aos que concordam parcialmente, os coordenadores com o percentual de 30,2%, seguido dos ouvidores com o percentual 41,8% e os administradores com o percentual de 28%.

Em relação aos que nem concordam e nem discordam, os coordenadores apresentam um percentual de 40%, os ouvidores com o percentual de 20% e os administradores com 40%. Quanto aos que discordam parcialmente, os coordenadores apresentam um percentual de 23,5%, seguido dos ouvidores com o percentual de 41,1% e os administradores com o percentual de 40%. Em relação aos que discordam totalmente, os coordenadores apresentam um percentual de 25%, seguido dos ouvidores com um o percentual de 62,5% e os administradores com um percentual de 12,5%.

Com base nas respostas dos ouvidores, 41,8% que responderam concordam parcialmente, apontam que os indicadores extraídos do painel de ouvidoria, o qual mostra as regiões mais demandadas e quais dessas demandas não estão sendo atendidas, o administrador e coordenador fez uso desses indicadores apresentados, enquanto 40% dos administradores e coordenadores responderam que nem concordam e nem discordam, pois executam demandas

oriundas de outras maneiras, não sendo registradas no sistema de ouvidoria e consequentemente não sendo possível aferir o desempenho destes.

Figura 8 - Avaliações de desempenho realizadas sobre as Administrações Regionais

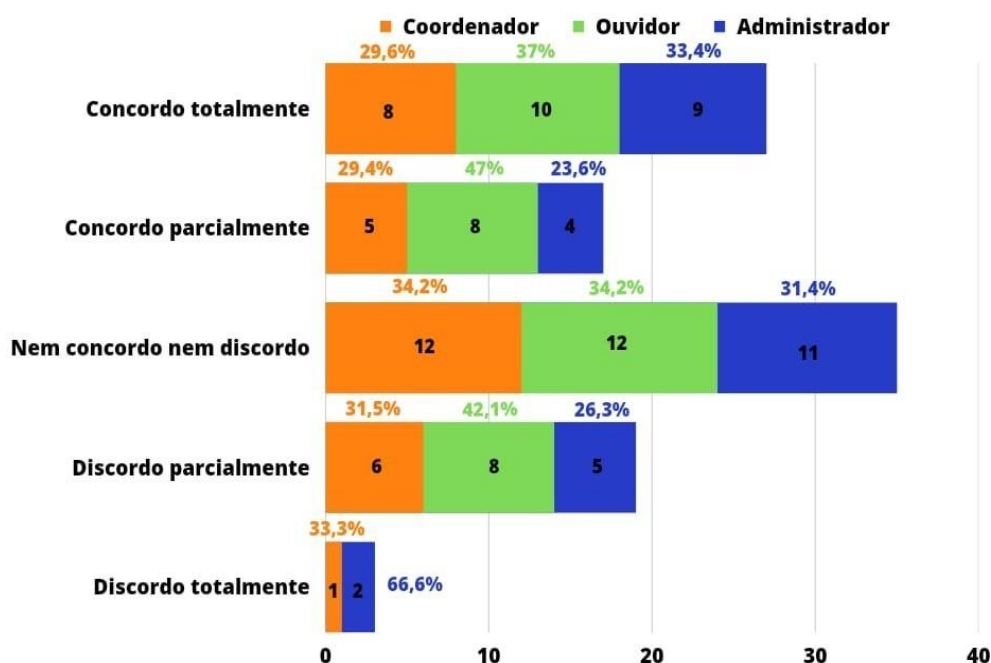


Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados da pesquisa.

De acordo com a figura 9, no que tange, a partir dos indicadores elaborados pela ouvidoria apresentado para o administrador da Administração Regional onde trabalham, o mesmo adota medidas administrativas e estratégicas para obtenção de resultados satisfatórios para os cidadãos daquela região. Os coordenadores concordam totalmente, apresentando o percentual de 29,6%, os ouvidores apresentam o percentual de 37% e os administradores com o percentual de 33,4%.

Quanto aos que concordam parcialmente, os coordenadores com o percentual de 29,4%, seguido dos ouvidores com o percentual de 47% e os administradores com o percentual de 23,6%. Em relação aos que nem concordam e nem discordam, os coordenadores apresentam um percentual de 34,2%, os ouvidores com o percentual de 34,2% e os administradores com 31,4%.

Quanto aos que discordam parcialmente, os coordenadores apresentam um percentual de 31,5%, seguido dos ouvidores com o percentual de 42,1% e os administradores com o percentual de 26,3%. Em relação aos que discordam totalmente, os coordenadores apresentam um percentual de 33,3%, seguido dos ouvidores com um o percentual de 0% e os administradores com um percentual de 66,6%.

Figura 9 - Indicadores elaborados pela ouvidoria

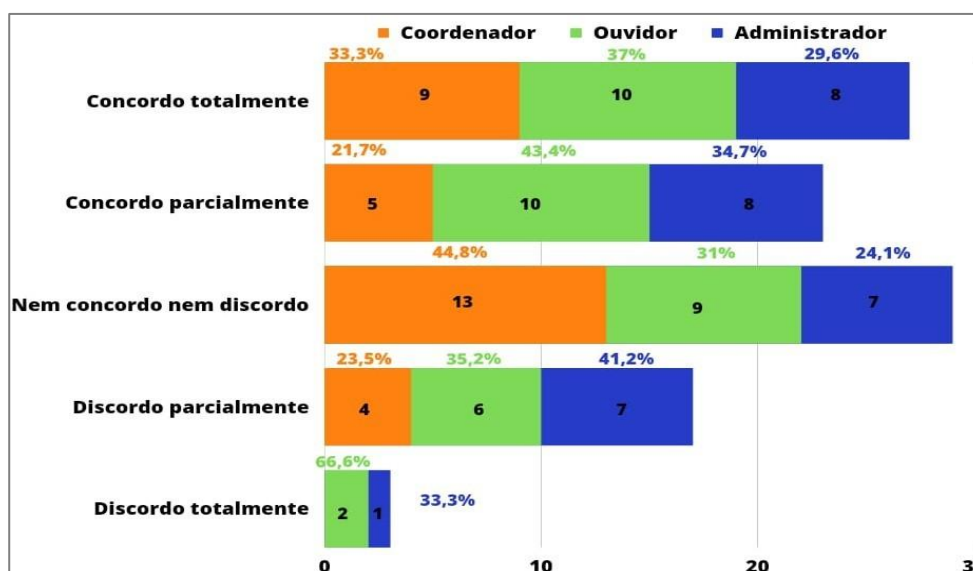
Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados da pesquisa

Conforme a figura 10, no que concerne os indicadores apresentados pela ouvidoria, foi perguntado aos entrevistados se os mesmos são utilizados como ferramenta na Administração Regional onde trabalham, afim de ajudar a eliminar erros de funcionários e/ou processos. Os coordenadores concordam totalmente, com o percentual de 33,3%, os ouvidores com o percentual de 37% e os administradores com o percentual de 29,6%.

Quanto aos que concordam parcialmente, os coordenadores com o percentual de 21,7%, seguido dos ouvidores com o percentual 43,4% e os administradores com o percentual de 34,7%. Em relação aos que nem concordam e nem discordam, os coordenadores apresentam um percentual de 44,8%, os ouvidores com o percentual de 31% e os administradores com 24,1%.

Quanto aos que discordam parcialmente, os coordenadores apresentam um percentual de 23,5%, seguido dos ouvidores com o percentual de 35,2% e os administradores com o percentual de 41,2%. Em relação aos que discordam totalmente, os coordenadores apresentam um percentual de 0%, seguido dos ouvidores com um o percentual de 66,6% e os administradores com um percentual de 33,3%.

Figura 10 - Indicadores utilizados como ferramenta a fim de eliminar erros de funcionários e/ou processos

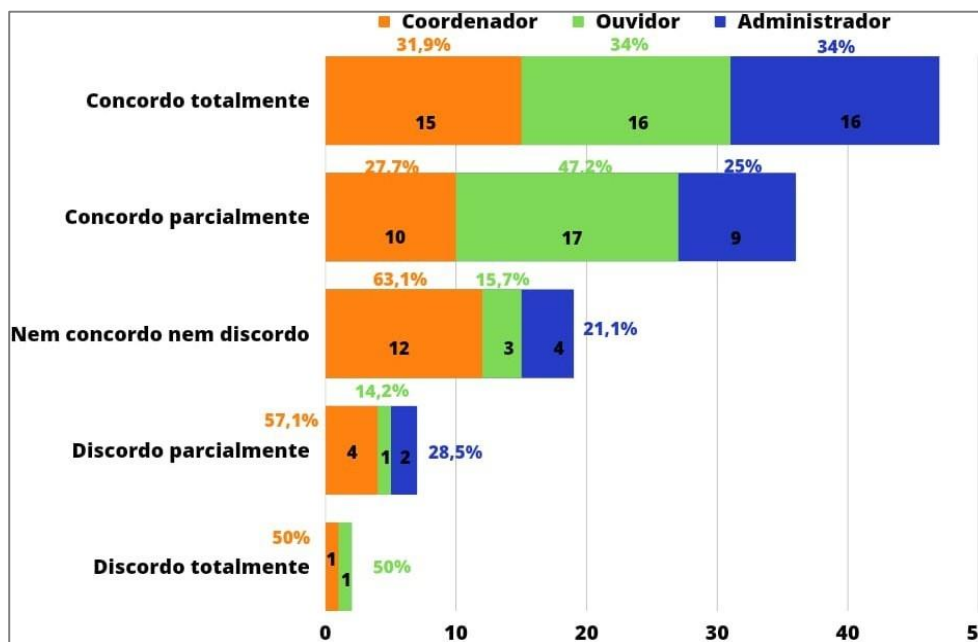


Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados da pesquisa.

Conforme ilustra a figura 11, quanto aos indicadores apresentados pela ouvidoria, foi perguntado aos entrevistados se os mesmos contêm informações concisas, claras e relevantes, e que sem tais informações, o cumprimento dos objetivos da Administração Regional onde trabalham não alcançaria o impacto esperado.

Os coordenadores concordam totalmente apresentando um percentual de 31,9%, os ouvidores com o percentual de 34% e os administradores com o percentual de 34%. Quanto aos que concordam parcialmente, os coordenadores com o percentual de 27,7%, seguido dos ouvidores com o percentual 47,2% e os administradores com o percentual de 25%. Em relação aos que nem concordam e nem discordam, os coordenadores apresentam um percentual de 63,1%, os ouvidores com o percentual de 15,7% e os administradores com 21,1%.

Quanto aos que discordam parcialmente, os coordenadores apresentam um percentual de 57,1%, seguido dos ouvidores com o percentual de 14,2% e os administradores com o percentual de 28,5%. E em relação aos que discordam totalmente, os coordenadores apresentam um percentual de 50%, seguido dos ouvidores com um percentual de 50% e os administradores com um percentual de 0%.

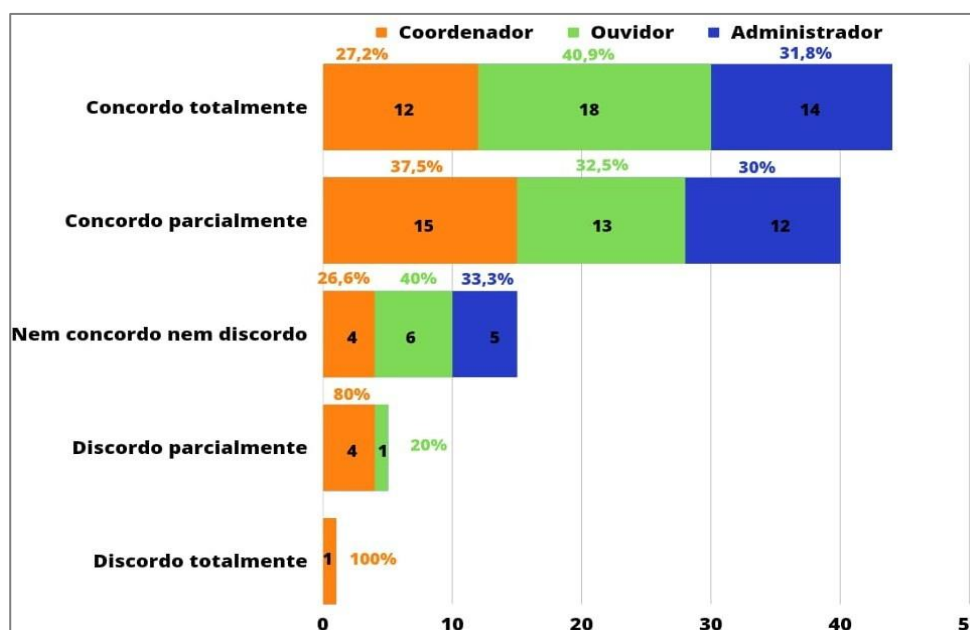
Figura 11 - Indicadores contêm informações concisas, claras e relevantes

Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados da pesquisa.

Conforme ilustra a figura 12, em relação aos indicadores apresentados pela ouvidoria, no que concerne em oferecer oportunidade de desenvolver ações em um estágio inicial de resolução de problemas na Administração Regional onde trabalham, os coordenadores concordam totalmente, com o percentual de 27,2%, os ouvidores com o percentual de 40,9% e os administradores com o percentual de 31,8%. Quanto aos que concordam parcialmente, os Coordenadores com o percentual de 37,5%, seguido dos ouvidores com o percentual 32,5% e os administradores com o percentual de 30%.

Em relação aos que nem concordam e nem discordam, os coordenadores apresentam um percentual de 26,6%, os ouvidores com o percentual de 40% e os administradores com 33,3%. Quanto aos que discordam parcialmente, os coordenadores apresentam um percentual de 80%, seguido dos ouvidores com o percentual de 20% e os administradores com o percentual de 0%. Em relação aos que discordam totalmente, os coordenadores com o percentual de 100%, os ouvidores com um o percentual de 0% e os administradores com um percentual de 0%.

Figura 12 - Indicadores que oferecem oportunidades de desenvolver ações para resolução de problemas



Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados da pesquisa.

Em síntese, foi realizada uma pesquisa de campo, com aplicação de questionário com apanhado de questões que trataram dos contextos das Ouvidorias, visando compreender melhor a percepção dos mesmos em relação aos Indicadores de Desempenho. O estudo foi realizado no setor de ouvidoria, no setor de Coordenação de Licenciamento, Obras e Manutenção e com os administradores das Regiões Administrativas, sendo que cada uma contém um ouvidor, um coordenador de obras e um administrador regional, totalizando cerca de 105 agentes públicos, com o objetivo de obter melhorias nas Ouvidorias do Distrito Federal.

De acordo com a Lei 13.460/2017, que trata da missão das Ouvidorias Públicas, cabe ressaltar que, a principal diretriz para o exercício de 2023 é a “Governança de Serviços”, objetivando atuar ativamente para a melhoria dos Serviços Públicos, utilizando-se de informações e vivências fornecidas pela população, bem como firmar parcerias estratégicas com instituições governamentais juntamente com a sociedade civil, a fim de obter estruturação, melhoria e reformulação dos Serviços Públicos, com foco em resultados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho da ouvidoria tem cada vez mais conquistado espaço dentro dos órgãos públicos. As Administrações Regionais do Distrito Federal têm compreendido que os indicadores de desempenho apresentados pelo setor de ouvidoria são algo muito maior do que o simples cumprimento de uma exigência normativa, mas tem servido como ferramenta de gestão estratégica.

O Relatório de Ouvidoria traz governanças de serviços como foco para 2023, o documento apresenta os resultados referentes ao 1º trimestre do ano, os avanços que a ouvidoria obteve durante o período e as ações desenvolvidas pela unidade. A idéia desse documento é obter parcerias estratégicas com instituições governamentais e com a sociedade civil, a fim de estruturar, melhorar e reformular os Serviços Públicos.

Os órgãos que adotam a ouvidoria como “termômetro” para a tomada de decisões, aproveitando as informações registradas (indicadores) e as recomendações apresentadas pelos ouvidores para mudanças e/ou melhorias, são capazes de otimizar resultados realizando ações muitas vezes aparentemente simples e óbvias aos olhos do cidadão, mas que na visão dos gestores não seriam possíveis sem a atuação e intervenção do ouvidor para apresentar aos gestores a expectativa e a percepção do cidadão.

Como incentivo e reconhecimento para os profissionais da área, a Controladoria do Distrito Federal, regulamentou através da Portaria nº 225, de 11 de outubro de 2016 o primeiro Prêmio de Melhores Práticas em ouvidoria pública. Ela tem adotado esta prática até hoje, sendo a 8ª premiação consecutiva. O objetivo da premiação é estimular, reconhecer, fortalecer e premiar iniciativas feitas pelas ouvidorias seccionais que compõem o Sistema de Gestão de Ouvidoria do Distrito Federal (SIGO/DF).

Diante de todo contexto acima e diante das análises da pesquisa, foi feito as seguintes considerações referente Resultados e Discursões:

Foi possível constatar que os ouvidores permanecem ocupando o cargo por um período maior por se tratar de cargo exclusivo de servidor efetivo, conforme determina o Decreto nº 36.462/2015, não sendo necessariamente indicação do administrador regional. Ao contrário dos administradores regionais, que na sua maioria, permanecem pouco tempo exercendo a função por se tratar de cargo comissionado de natureza política, logo, de indicação do Governador.

Estas instabilidades nos cargos dos administradores regionais trazem dificuldades para se traçar estratégias e consequentemente alcançar objetivos e metas, pois, estes quando assumem o referido cargo, geralmente levam consigo sua equipe. Isso explica, porque somente

25% dos administradores concordam que há uma influência positiva dos indicadores apresentados pela Ouvidoria.

Esse percentual talvez esteja ligado à alta rotatividade no cargo e consequentemente pela falta de conhecimento dos indicadores de desempenho e o trabalho desenvolvido no setor de ouvidoria. Em contrapartida, os ouvidores discordam parcialmente, eles não consideram que os indicadores apresentados tenham uma influência positiva, justamente por não surtir efeitos em relação à resolutividade nas demandas registradas.

Foi também possível constatar que, os administradores utilizam em parte os indicadores apresentados pelos ouvidores, pois eles atendem outros tipos de demandas que não sejam somente do setor de ouvidoria e os ouvidores concordam parcialmente, pois uma vez registradas as demandas, e elas sendo atendidas no painel de ouvidoria, essas tendem a subir ficando o desempenho de cada Região Administrativa registrada no ranking de resolutividade. Os coordenadores tendem a ficar parcial, pois estão na parte operacional e atendem demandas tanto vindas da ouvidoria quanto do administrador.

De uma forma geral os administradores, ouvidores e coordenadores, adotam medidas administrativas e estratégicas para obtenção de resultados satisfatórios, eles também utilizam como ferramenta os indicadores para eliminar os erros de funcionários e/ou processo. Consideram que os indicadores apresentados pela ouvidoria contêm informações claras, concisas e relevantes e sem elas, não conseguiriam alcançar os objetivos desejados e que através desses indicadores têm oportunidade de desenvolver ações de resolução de problemas nas Administrações Regionais.

Sugere-se, que futuras pesquisas possam confrontar dados das demonstrações, pois como foi explanado anteriormente, o painel de ouvidoria é acompanhado em tempo real e seus dados mudam constantemente, podendo fazer um paralelo com o cenário político, dentre elas a possível eleição para administradores, os quais poderão permanecer maior tempo no cargo e com isso mudar toda essa emblemática e adoções de medidas estratégicas e uma conexão maior entre administradores, ouvidores e coordenadores.

REFERÊNCIAS

ABRANTES, Sheila Luana Sales. **Comunicação, informação e ouvidoria nos web sites dos Ambulatórios Médicos de Especialidades – AMES**. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/handle/11449/191274> Acesso em 17 de ago de 2019.

ALVARENGA, Fernanda Tavares Linhares. **Fatores determinantes da percepção da qualidade da ouvidoria do Distrito Federal**. Brasília, 2020.

BALDAM, Roquemar; VALLE, Rogério; ROZENFELD, Henrique. **Gerenciamento de Processos de Negócio – BPM: Uma Referência para implantação prática**. 1 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

BASTOS, Marco Aurélio. **A ouvidoria pública no Paraná**. 2006. Monografia (Especialização em Administração Pública) – Unibrasil, Curitiba, 2006.

BRASIL, **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. **Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13460.htm Acesso em 14 de jun. 2022

BRASIL. **Lei nº 9.784 de 29 de janeiro de 1999**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9784.htm Acesso em: 10 de jun. 2022.

BRASIL. **Ouvidoria Pública Brasileira: reflexões, avanços e desafios**. Brasília: Ipea, p. 43-53, 2016.

CARDOSO, Antonio Semeraro Rito. **Ouvidoria pública como instrumento de mudança**. Brasília, Texto para Discussão, 2010.

CARVALHO, Flávio Leonel de; BIALOSKORSKI NETO, Sigismundo. **Indicadores de avaliação de desempenho econômico em cooperativas agropecuárias: um estudo em cooperativas paulistas**. Organizações Rurais & Agroindustriais, vol. 10, núm. 3, 2008, pp. 420-437.

COMPARATO, Bruno Konder. **As ouvidorias públicas como instrumento de democracia participativa: o exemplo das ouvidorias da polícia**. 8º Encontro Associação Brasileira de Ciência Política. 2012

COMPARATO, Bruno Konder. **Ouvidorias públicas como instrumentos para o fortalecimento da democracia participativa e para a valorização da cidadania**. repositorio.ipea.gov.br. 2016.

CUNHA, Sheila Santos. **O controle social e seus instrumentos. Capital social, participação política e desenvolvimento local: atores da sociedade civil e políticas de desenvolvimento local na Bahia**, 2003.

DISTRITO FEDERAL. **Painel de Ouvidoria.**

Disponível em: <http://www.painel.ouv.df.gov.br/cashboard.htm> Acesso em 14 de jul. 2023.

DOS REIS, Ivan Alves; TORRES, Ricardo Lobato. **O potencial para a democracia participativa dos conselhos municipais de Osasco e a limitada participação cidadã.** Práticas de Administração Pública, v. 4, n. 1, p. 63-83, abril, 2020.

DOS SANTOS BEZERRA, Luciana; DA SILVA SOUZA, Bruna Larissa. **Implantação da Ouvidoria Municipal de Caruaru: Cidadania no Exercício da Democracia.** Revista Científica da Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman – Ano, v. 2, n. 2-2019.

Dutra, Ademair. **Metodologia para avaliar e aperfeiçoar o desempenho organizacional.** Brasil, 2003.

FRANCISCHINI, Andresa S.N.; FRANCISCHINI, Paulino G. **Indicadores de Desempenho: Dos objetivos à ação Métodos para elaborar KPI se obter resultados.** Rio de Janeiro: Altabooks, 2017.

GARIBOTTI, A (2018). Assisting high-level synthesis improve spmv benchmark through dynamic dependence analysis. **IEEE Transactions on Circuits and Systems II: Express Briefs** 65 (10), 2018, 1440-1444.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: [s.n.].

GOESSLER, Luiz Geraldo Micheletti. **Uso de sistemas de medição de desempenho para melhoria contínua: um estudo da influência do estilo de gestão.** Universidade Federal de São Carlos – UFSCar, 2009.

HENRI, Jean François. Taxonomy of Performance Measurement Systems. **Advances in Management Accounting**, Volume 17, 247-288, 2009.

HOURNEAUX JUNIOR, Flávio. **Relações entre as partes interessadas (stakeholders) e os sistemas de mensuração do desempenho organizacional.** Imprensa. São Paulo, 2010.

MACHADO, M.R.; MACHADO, M. A. V.; HOLANDA, F. M. A. **Indicadores de Desempenho Utilizados Pelo Setor Hoteleiro da Cidade de João Pessoa/PB: um estudo sob a ótica do Balanced Scorecard.** Turismo - Visão e Ação. v. 9, n.3, 2007, p. 393-406.

MASCARENHAS, A O. **Gestão Estratégica de Pessoas.** São Paulo: Cengage Learning, 2008.

MENDES, Fernanda Maria Pereira et al. **Módulo 1: fundamentos e atuação da ouvidoria pública (curso gestão em ouvidoria).** Enap, Brasília, 2017.

MENEZES, R. A. Do. **As ouvidorias e o uso público da razão: proposta de um modelo ideal possível à luz dos atos normativos das ouvidorias públicas federais no Brasil.** Brasília: Ipea, p.79-101, 2017.

MUNARETTO, Lorimar Francisco. **Avaliação de desempenho organizacional em cooperativas de eletrificação: um estudo sobre o uso de indicadores de desempenho.**

Imprensa. São Paulo, 2013. Orientador.

OLUGU, E. U. et al. Development of key performance measures for the automobile green supply chain. **Resources, Conservation and Recycling**, 55(6), 2011, 567- 579.

PALUDO, Augustinho. **Administração pública**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

SECRETARIA DE ESTADO DE GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL - SEGOV. **Portaria nº 60, de 08 de fevereiro de 2022**. SEGOV. 1.1. GABINETE - GAB

SILVA, Raelma Paz. **O pensamento dos gestores sobre a ouvidoria como um potencial instrumento de gestão do SUS**. 2015.

SILVEIRA, V. N. S., MAESTRO FILHO, A. D. **Gestão estratégica de pessoas e desempenho organizacional: uma análise teórica**. Revista Pretexto, 14(1), 2013.

TANGEN, S. Demystifying Productivity and Performance. **International Journal of Productivity and Performance Management**, 54, 2005, 34-46.

APENDICE 1 – FORMULÁRIO

1. Qual o tempo seu tempo de exercício no cargo público?

() Até um ano

() De um ano a três anos

() Mais de três anos

2. Existe uma influência positiva dos indicadores apresentados pela ouvidoria na gestão da Administração Regional onde trabalho?

() Discordo totalmente

() Discordo parcialmente

() Nem concordo, nem discordo

() Concordo parcialmente

() Concordo totalmente

3. As avaliações de desempenho realizadas sobre a Administração Regional onde trabalho, utilizam indicadores apresentados pelos ouvidores das Regiões Administrativas?

() Discordo totalmente

() Discordo parcialmente

() Nem concordo, nem discordo

() Concordo parcialmente

() Concordo totalmente

4. A partir dos indicadores elaborados pela ouvidoria apresentados para o administrador da Administração Regional onde trabalho, esta adota medidas administrativas e

estratégias para obtenção de resultados satisfatórios para os cidadãos daquela região?

- ☐ () Discordo totalmente
- ☐ () Discordo parcialmente
- ☐ () Nem concordo, nem discordo
- ☐ () Concordo parcialmente
- ☐ () Concordo totalmente

5. Os indicadores apresentados pela ouvidoria são utilizados como ferramenta na Administração Regional onde trabalho para ajudar a eliminar erros de funcionários ou processos?

- ☐ () Discordo totalmente
- ☐ () Discordo parcialmente
- ☐ () Nem concordo, nem discordo
- ☐ () Concordo parcialmente
- ☐ () Concordo totalmente

6. Os indicadores apresentados pela ouvidoria contêm informações concisas, claras e relevantes e sem eles, o cumprimento dos objetivos da Administração Regional onde trabalho não alcançaria o impacto esperado?

- ☐ () Discordo totalmente
- ☐ () Discordo parcialmente
- ☐ () Nem concordo, nem discordo
- ☐ () Concordo parcialmente
- ☐ () Concordo totalmente

7. Os indicadores apresentados pela ouvidoria oferecem a oportunidade de desenvolver ações em um estágio inicial de resolução de problemas na Administração Regional onde trabalho?

☐ discordo totalmente

☐ discordo parcialmente

☐ nem concordo, nem discordo

☐ concordo parcialmente

☐ concordo totalmente

APÊNDICE 2 – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Convidamos o (a) Sr. (a) para participar da pesquisa sobre a Influência dos Indicadores de Desempenho das Ouvidorias na Gestão das Administrações Regionais do Distrito Federal sob a responsabilidade da pesquisadora Silvia Adriana de Mattos visando à obtenção do título de mestre em Administração pelo Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA). O objetivo principal da pesquisa é investigar qual a influência dos indicadores elaborados pelas ouvidorias na gestão das Administrações Regionais do Distrito Federal, com vistas a identificar a importância dos indicadores para cumprimento dos objetivos e tomados de decisões nas Administrações Regionais do Distrito Federal. Isso possibilitará eliminação de erros e resolução de problemas encontrados na fase de execução de demandas e proporcionará a adoção de possíveis mudanças e realização de ajustes em busca da melhoria dos serviços prestados à população. Não existe nenhum risco à sua participação na pesquisa e esta é voluntária. O (a) Sr. (a) não terá nenhuma despesa e não receberá nenhuma remuneração, além de contribuir para a pesquisa. Os resultados dessa pesquisa serão analisados e publicados, mas sua identidade não será divulgada, sendo guardada em sigilo. Para qualquer outra informação, o (a) Sr. (a) poderá entrar em contato com a pesquisadora no endereço: QN 202 Conjunto 02 Lote 14 Bloco B Apartamento 1603 – Samambaia – Distrito Federal . Telefone: 061 – 99260 2682. A coleta dos dados através do questionário a seguir foi autorizada pela Ouvidoria Gerl do Distrito Federal, através do expediente em anexo (Termo de Autorização para Coleta de Dados). Eu, _____ fui informado (a) sobre os objetivos da pesquisa e da importância da minha colaboração e compreendo a explicação, por isso, concordo em participar do projeto.

Data: ____/____/____ Assinatura _____