

XII PRÊMIO SUL-MATO-GROSSENSE DE

INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA

IDÉIAS INOVADORAS IMPLEMENTÁVEIS

IMPLANTAÇÃO DE OUVIDORIA NA EMPRESA DE

SANEAMENTO DE MATO GROSSO DO SUL –

SANESUL

Campo Grande – MS

Julho - 2017

**IMPLANTAÇÃO DE OUVIDORIA NA EMPRESA DE
SANEAMENTO DE MATO GROSSO DO SUL – SANESUL**

SUMÁRIO

1. TÍTULO DA IDEIA	4
2. SITUAÇÃO PROBLEMA	4
3. JUSTIFICATIVA	4
4. OBJETIVOS PROPOSTOS	5
4.1 Objetivo Geral	5
4.2 Objetivos Específicos	5
5. RESULTADOS ESPERADOS	6
6. PÚBLICO ALVO	6
7. ABRANGÊNCIA GEOGRÁFICA	7
8. DESCRIÇÃO DA IDEIA	7
9. EIXO DE ATUAÇÃO	7
10. AÇÕES E ETAPAS	8
10.1 Etapa Inicial	8
10.2 Etapa da Estruturação	8
10.3 Etapa da Qualificação	10
10.4 Etapa da Divulgação	11
10.5 Etapa da Atuação	12
10.5.1 A Logomarca	12
11. PRAZO	12
12. PARCERIAS	13
13. RECURSOS NECESSÁRIOS	13
14. MECANISMO DE AVALIAÇÃO	13
15. OBSTÁCULOS	14
16. VALOR ESTIMADO	14
17. FONTES E BIBLIOGRAFIAS	15

1. TÍTULO DA IDEIA

Implantação de Ouvidoria na Empresa de Saneamento de Mato Grosso do Sul - SANESUL.

2. SITUAÇÃO PROBLEMA

A ideia de implantar uma Ouvidoria na Empresa de Saneamento de Mato Grosso do Sul – SANESUL, surgiu da percepção da necessidade de se ter um canal de comunicação mais ágil, imparcial, sigiloso, eficiente e sobretudo confiável entre a empresa e os mais 600 (seiscentos) mil usuários dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário do estado de Mato Grosso do Sul.

3. JUSTIFICATIVA

A busca pelo equilíbrio e harmonia nas relações evidencia o desafio das organizações para ampliar o diálogo com seu público-alvo, estabelecendo uma relação próxima, transparente e de confiança que resulte em uma gestão participativa possibilitando que a mesma contribua com o processo de progresso contínua dessas organizações.

A criação da Ouvidoria da SANESUL será de extremamente importância para uma gestão mais eficiente, participativa e moderna. Pois, como agente de transformação, ela atuará na busca de soluções junto as unidades da empresa, sensibilizando dirigentes, gestores, etc, recomendando mudanças de processos e principalmente norteando a tomada de decisões.

As vantagens da implantação da Ouvidoria estarão diretamente relacionadas ao fortalecimento da imagem institucional perante os seus usuários (resgate da credibilidade), tendo a possibilidade de minimizar conflitos e insatisfações.

Ainda como forma de comprovar a relevância da Ouvidoria, na esfera do Saneamento já possuem diversas Ouvidorias instituídas e atuantes, tais como:

- CAER - Companhia de Águas e Esgotos de Roraima
- AGESPISA – Águas e Esgoto do Piauí S.A
- CAEMA – Companhia de Saneamento Ambiental do Maranhão
- CAERN – Companhia de Águas e Esgotos do Rio Grande do Norte
- CAESB - Companhia de Saneamento Ambiental do Distrito Federal
- CAGECE - Companhia de Água e Esgoto do Ceará

- CAGEPA - Companhia de Água e Esgotos da Paraíba
- CASAL - Companhia de Saneamento de Alagoas
- CASAN - Companhia Catarinense de Águas e Saneamento
- CEDAE - Companhia Estadual de Águas e Esgotos do Rio de Janeiro
- COMPESA - Companhia Pernambucana de Saneamento
- COPASA - Companhia de Saneamento de Minas Gerais
- CORSAN – Companhia Riograndense de Saneamento
- COSANPA – Companhia de Saneamento do Pará
- EMBASA - Empresa Baiana de Águas e Saneamento
- SABESP - Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo
- SANEAGO - Saneamento de Goiás
- SANEPAR - Companhia de Saneamento do Paraná
- SANEMAT - Companhia Estadual de Saneamento do Estado de Mato Grosso

Implantar uma área de Ouvidoria será mais do que acrescentar um processo ou setor no organograma, é inserir uma nova cultura na empresa.

4. OBJETIVOS PROPOSTOS

4.1 Objetivo Geral

A aproximação da empresa com seus usuários internos e externos através da implantação de um canal de comunicação que possa estreitar essa relação de forma simples, ágil, individualizada, sigilosa e sempre buscando a melhoria na qualidade dos serviços prestados pela SANESUL.

4.2 Objetivos Específicos

- Atuar na prevenção e solução de conflitos;
- Buscar resolver com agilidade e eficiência as demandas apresentadas;
- Ser agente facilitador;

- Analisar as informações obtidas e propor mudanças de modo a corrigir procedimentos inadequados, desburocratizar processos e abolir ações consideradas supérfluas;
- Atuar, em última instância, na mediação de demandas e conflitos, depois de esgotadas as possibilidades de ação pelos demais setores da empresa;
- Contribuir para a interação da empresa com o ambiente interno e externo;
- Corrigir processos e práticas administrativas;
- Agir sempre com integridade, transparência e imparcialidade;
- Zelar pelos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência;
- Resguardar o sigilo das informações a que tiver acesso;
- Avaliar a procedência e buscar soluções junto aos demais setores da empresa, acompanhando as providências adotadas e o cumprimento dos prazos estabelecidos;
- Informar o usuário sobre as providências adotadas, em relação à manifestação apresentada, com agilidade e transparência;
- Entre outros.

5. RESULTADOS ESPERADOS

Com a implantação, para o usuário a Ouvidoria passará a fornecer informações quanto às condições da prestação dos serviços, a solucionar problemas, a identificar necessidades, a propor e aceitar alternativas de melhorias, além de reafirmar as boas práticas implementadas pela empresa.

Para a empresa, consistirá em um instrumento estratégico de gestão valioso e imprescindível, pois será um termômetro da atuação da empresa como um todo. Será uma fonte de oportunidades, visto que permitirá identificar os pontos de estrangulamento de atuação assim como procedimentos inadequados, corrigindo-os a fim de que a prestação dos seus serviços sejam cada vez mais aperfeiçoados.

6. PÚBLICO ALVO

A priori a Ouvidoria atenderá o público externo (serão os usuários que utilizam os serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário) e os internos (serão os servidores da empresa, terceirizados e autoridades). Salientando que não há limitações de público,

indivíduos ou grupos que queiram utilizar a Ouvidoria, sendo que qualquer pessoa pode apresentar uma sugestão ou uma queixa à Ouvidoria, sem o pagamento de taxa ou sem passar por alguma instância de intermediação ou constrangimento.

7. ABRANGÊNCIA GEOGRÁFICA

A Ouvidoria abrangerá todo o público externo dos 68 (sessenta e oito) municípios e 60 (sessenta) Distritos operados pela SANESUL no Estado de Mato Grosso do Sul, totalizando 128 (cento e vinte e oito) cidades e mais de 600 (seiscentos) mil usuários dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário. Além dos mais de 900 empregados diretos e indiretos (público interno).

8. DESCRIÇÃO DA IDEIA

A ideia de forma detalhada e em etapas está descrita no item 10 – página 8.

9. EIXO DE ATUAÇÃO

O eixo de atuação da Ouvidoria, a princípio, será o atendimento aos usuário (externos e internos) da SANESUL, que poderá ser presencial, por e-mail, telefone, etc. Posteriormente será elaborado o projeto “Ouvir e Sanear” com a participação direta da Ouvidoria em eventos do Governo do estado e também o projeto “A Ouvidoria vai até você” com a participação direta com utilização da Unidade de Atendimento Móvel (veículo VAN) que a empresa já possui.

O atendimento presencial e telefônico poderá ser realizado em horário comercial e no mesmo endereço da sede administrativa da empresa: Rua Dr. Zerbini, 421 – Bairro Chácara Cachoeira ou então no Complexo Maria Cecília Barbosa localizado na Rua Estrela do Sul, 300 – Bairro Vilas Boas, aonde já possui o atendimento comercial e presencial. Já o número de telefone, endereço de e-mail, etc, serão definidos posteriormente.

10. AÇÕES E ETAPAS

O desenvolvimento das ações para a implantação da Ouvidoria na SANESUL ocorrerá em 5 (cinco) etapas descritas a seguir:

10.1 Etapa Inicial

A definição de cada etapa de implantação será associada ao cronograma abaixo, uma vez que algumas etapas poderão ser executadas concomitantemente e outras só poderão ser realizadas mediante a finalização da anterior. Segue abaixo previsão (em dias) de cronograma:

ETAPA	PRAZO/DIAS	ATIVIDADE
Inicial	30	Normatizar
Estrutural	30	Definir a equipe e estruturar
Qualificação	30	Capacitar equipe
Divulgação	30	Dar publicidade
Atuação	120	Para Agir

Após a definição do cronograma, deverá ser elaborada e divulgada através de ato administrativo interno a norma regulamentadora.

Sugere-se que na norma conste, dentre outros assuntos: o posicionamento da Ouvidoria na estrutura organizacional da empresa, as competências e as atribuições do ouvidor, a autonomia de ação, o mandato do ouvidor, a devida e imediata colaboração dos gerentes, coordenadores, gestores, supervisores e empregados em geral.

10.2 Etapa da Estruturação

Abrangendo a definição da infraestrutura e recursos humanos necessários, tem se início a etapa estrutural.

No que tange aos recursos humanos, **a princípio**, a Ouvidoria deverá dispor de uma equipe formada por 1 (um) ouvidor e um assistente, que de acordo com a demanda de

atendimentos poderá sofrer alteração nessa quantidade. Considerando sempre que a Ouvidoria sempre terá somente 1 (um) ouvidor.

Pelas pesquisas realizadas em diversas Ouvidorias já constituídas, podemos estabelecer uma relação entre a média de empregados da equipe e a média de manifestações registradas por mês, indicando a necessidade de um empregado para cada 80 manifestações/mês, desde seu recebimento, análise, conclusão e resposta.

Quanto ao ouvidor, o mesmo deverá fazer parte do quadro efetivo da empresa no mínimo há 4 (quatro) anos, possuir nível superior completo na área de ciências humanas, possuir a Certificação em Ouvidoria, ter perfil adequado, possuir capacitação na área de atendimento ao público, mediação de conflitos, informática básica e principalmente ter conhecimento de toda a estrutura e dos serviços oferecidos pela empresa e possuir perfil adequado. Seu mandato será de no mínimo 5 (cinco) anos após nomeação formal, podendo ser reconduzido sem limite de tempo.

Quanto ao assistente da Ouvidoria, também deverá fazer parte do quadro efetivo da empresa, no mínimo há 2 (dois) anos, possuir ensino fundamental completo (no mínimo), capacitação em atendimento ao público, conhecimentos básicos de informática, conhecimento da estrutura e serviços oferecidos pela empresa e possuir o perfil adequado à função.

No que se refere a estrutura necessária para a implantação da Ouvidoria na SANESUL, o local de atendimento presencial deverá ficar localizado próximo à recepção da empresa e deverá contar com um ambiente privativo, agradável e humanizado, no qual o usuário durante o atendimento possa se sentir a vontade para se expressar.

Já os recursos materiais, tecnológicos, de comunicação, etc., a serem utilizados, serão: 2 (dois) computadores, 2 (dois) read set, 1 (uma) linha telefônica fixa com 1 (um) ramal, 1 (um) celular empresarial com WhatsApp instalado, 1 (uma) impressora com fotocópia e scanner, 2 (duas) mesas com gaveteiros, 2 (duas) cadeiras giratórias, 2 (duas) cadeiras fixas, 1 (um) bebedouro (para cliente), 1 (um) armário baixo, 1 (um) armário alto, 1 (um) ar condicionado, 1 (uma) placa indicativa na porta da Ouvidoria, acesso ilimitado à internet, no mínimo 3 (três) pontos de rede, conta de e-mail corporativa e específica. Futuramente 1 (um) sistema de gravação das ligações recebidas e efetuadas com mensagem de voz na espera telefônica e 1 (um) sistema operacional e informatizado de gestão.

10.3 Etapa da Qualificação

Para que o trabalho da Ouvidoria seja de fato eficiente e eficaz, saliento que é imprescindível que o ouvidor e o assistente conheçam a cultura da SANESUL, as regulamentações internas e externas, o organograma funcional, a escala hierárquica e todos os gerentes, coordenadores e gestores que a representam, e ainda, que saibam quais são os serviços oferecidos pela organização e o funcionamento operacional de cada área.

Já a necessidade específica da Certificação em Ouvidoria, se justifica pelo reconhecimento dado às empresas que independente de qualquer legislação ou normatização que obrigue a implantação de uma Ouvidoria optam pela implantação da área e qualificação dos empregados, demonstrando total preocupação em atender às necessidades de seus usuários, investindo na qualidade dos serviços prestados com profissionais qualificados e habilitados para a função.

Para a certificação do ouvidor a Associação Brasileira de Ouvidores - ABO, dispõe de cursos de formação destinados aos profissionais que irão atuar ou já atuam na área. Essa certificação consiste em uma avaliação escrita e eliminatória, mediante entrega de Certificado numerado e acreditado pelo mercado nacional. A Certificação em Ouvidoria emitida pela ABO Nacional e Seccionais, tem validade de 60 (sessenta) meses, a contar da data emissão do Certificado. Transcorrido o prazo de 60 meses, o profissional certificado deverá se submeter a um exame de atualização para convalidar a certificação obtida. O valor da certificação custa aproximadamente R\$ 1.800,00 (mil e oitocentos reais) por participante com carga horária de 20 (vinte) horas e é ministrada fora do estado de Mato Grosso do Sul.

Os profissionais certificados pela ABO recebem um número de registro e essa informação de certificação passa a ser utilizada em todos os e-mails encaminhados e documentos assinados pelo profissional da Ouvidoria, dando maior seriedade e credibilidade a área frente aos usuários, Órgãos de Defesa do Consumidor, Ministério Público, Agência Reguladora e mídia em geral.

Outra prática imprescindível à fase de qualificação é o *benchmarking*, ou seja, visitar Ouvidorias de outras organizações, preferencialmente do mesmo segmento de atuação da organização.

Para a elaboração desse projeto foi realizado *benchmarking* com alguns ouvidores/instituições que possuem Ouvidorias: Ouvidora Juliana Santana Rolon/ÁGUAS GUARIROBA - Ouvidora Janaína Gonçalves Teodoro/CGU/MS - Ouvidora Cristiane

Figueiredo/AGEPAN - Ouvidora Liane dos Santos Pereira/SEBRAE - Ouvidor Olavo Monteiro Mascarenhas/MPE - Ouvidora Glória de Fátima Fernandes/ DEFENSORIA PÚBLICA DE MS - Analista Ouvidora Maria Auxiliadora de Medeiros Valle/ SERPRO - Analista em Ouvidoria Kelly Broitman/Atuante na Rede Nacional de Ouvidorias.

Segue algumas sugestões de temas disponíveis para capacitação da equipe, salientando que muitos dos cursos são gratuitos e disponibilizados em plataforma à distância em várias instituições.

- Portal Educação: Ouvidoria; Administração de conflitos; Gestor de relacionamento; Inteligência emocional; Marketing de relacionamento; Satisfação de clientes; Psicologia da comunicação; A voz como instrumento de trabalho e Atendimento ao cliente.
- IBL e CGU: Ouvidoria na administração pública; Lei de acesso à informação; Ética na administração pública; Excelência no atendimento; Direito administrativo para o setor público; Gestão e prática em Ouvidoria; Práticas de atendimento ao cidadão na Ouvidoria e Política de formação continuada em Ouvidoria – Profoco.
- Instituição SEBRAE: Qualidade no atendimento; Negociação; Os setes pecados do atendimento e Atender bem.
- FGV: Mediação e arbitragem; Comportamento do cliente e Gestão da comunicação.
- Escola GOV: Atendimento ao cliente; Gestão por Competência, Transformação e desempenho de processos e coaching empresarial.

10.4 Etapa da Divulgação

A Ouvidoria da SANESUL deverá ser divulgada interna e externamente para que os empregados e usuários tenham conhecimento do serviço oferecido, sempre orientando quanto aos meios de acesso, endereço de atendimento presencial, virtual, horário de atendimento, etc.

A divulgação deverá ser realizada através de mídia, informativos dispostos nos escritórios de atendimento ao cliente, folders, cartazes/banners, site, rede social, mensagem na conta de água e esgoto, participação em eventos, e demais correspondências/documentos encaminhados aos clientes deverá ser incluído o telefone e e-mail da Ouvidoria. Aos Órgãos de Fiscalização e Proteção ao cliente (PROCON, AGEPAN e outros pertinentes a área de atuação da organização) deverá ser enviado um comunicado formal.

10.5 Etapa da Atuação

Basicamente a operacionalização da Ouvidoria deverá obedecer ao seguinte fluxo: Recebimento da manifestação, registro da manifestação, levantamento dos dados, envio da manifestação ao responsável da área afim (com prazo de resposta estipulado), recebimento da resposta do responsável, análise da resposta, retorno (resposta) ao cliente, encerramento da manifestação, mapeamento do processo para a identificação do ponto a ser melhorado, solicitação de abertura e acompanhamento de plano de ação (o ouvidor solicita ao gestor responsável um plano de ação para evitar reincidências), análise comparativa periódica (evolução dos processos evidenciados nas manifestações), participação nas reuniões de gestão, etc.

10.5.1 A Logomarca

As sugestões da logomarca oficial que irá identificar a Ouvidoria da SANESUL, foi elaborada pela Empresa Agilitá em parceria com a Assessoria de Comunicação da SANESUL.



11. PRAZO

O prazo para implantação da Ouvidoria da SANESUL poderá variar dependendo do cumprimento do cronograma estabelecido, mais com base em pesquisas de diversas implantações, concluímos que 4 (quatro) meses serão suficientes para dar início a **etapa de atuação**. Salientamos que cabe ao ouvidor, acompanhar a execução de cada etapa da implantação.

12. PARCERIAS

As parceiras serão incorporadas através de *benchmarking* genérico dentro do estado, tais como: SEBRAE, Rede de Ouvidoria do MP/MS, AGEPAN, ENERGISA, PROCON, etc. E também fora dele, tais como: a Ciranda de Ouvidoria, Rede de Ouvidorias nacional, congressos, etc, além de sempre buscando interagir com outras as Ouvidorias de outras instituições, objetivando a troca de informações e conhecimentos. Quanto mais parcerias, melhor será o resultado.

13. RECURSOS NECESSÁRIOS

Considerando que a empresa **já possui** os equipamentos e demais materiais necessários para a implantação da Ouvidoria, acreditamos que os custos serão mínimos e advindos de dotação orçamentária da própria da empresa.

Futuramente, o maior custo poderá ser o desenvolvimento de um sistema informatizado de gestão e esse sistema, com certeza, poderá ser desenvolvido pela equipe de analistas de sistemas da Gerência de Tecnologia da própria SANESUL, também existem empresas no mercado que já comercializam esse tipo de sistema e softwares livres (públicos). Futuramente também haverá a necessidade da aquisição de um sistema de gravação de ligações que até poderá ser utilizado o mesmo sistema do SAC já existente na empresa.

14. MECANISMOS DE AVALIAÇÃO

Após adotadas as providências para implantação da Ouvidoria, ocorrerá a sensação de que tudo vai transcorrer conforme o previsto. O usuário vai utilizar os serviços da Ouvidoria; a Ouvidoria vai receber as demandas e buscar a solução para as questões levantadas e ao final, o usuário vai ficar satisfeito por ter a sua demanda atendida. Contudo, a prática da gestão de uma Ouvidoria não é tão simples assim. As experiências tem mostrado que muitas Ouvidorias não cumprem, de forma pelo menos razoável, a sua missão de representante do usuário junto à empresa. Portanto, mesmo tendo criado um projeto, disponibilizado uma excelente infraestrutura, equipe necessária, etc, ainda há o risco da Ouvidoria não atender aos objetivos propostos.

Diante dessa realidade, a definição de indicadores de desempenho será fundamental.

Outra forma de avaliação dos resultados será a elaboração periódica de relatórios circunstanciados, analíticos, ilustrados com gráficos, quantitativos e qualitativos com apontamentos de sugestões de melhorias percebidas pela Ouvidoria.

15. OBSTÁCULOS

Pelo histórico de implantação de uma Ouvidoria e pela própria experiência teórica, os obstáculos serão encontrados na própria empresa, tais como: a descrença por parte do próprio usuário; a falta de divulgação e a elaboração da norma regulamentadora..

16. VALOR ESTIMADO

Conforme relatado no item 13 (treze), enfatizamos que os custos serão mínimos pois a empresa já possui a grande parte da infraestrutura necessária, sendo que o valor estimado para a implantação da Ouvidoria da SANESUL, será de aproximadamente R\$ 6.000,00 (seis mil reais) para investimento em capacitação e algum equipamento que a empresa não dispõe.

17. FONTES E BIBLIOGRAFIA

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE OUVIDORES. Disponível em <http://www.abonacional.org.br/>. Acesso em 10 jan. 2017.

GUIA DE OUVIDORIA PUC. Disponível em www.pucsp.br/sites/default/files/download/. Acesso em 6 jan.2017.

OUVIDORIA PÚBLICA PASSO A PASSO. Disponível em www.ouvidoriageral.mg.gov.br/. Acesso em 9 jan. 2017.

MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA, FISCALIZAÇÃO E CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO CGU OGU. Disponível em <http://www.cgu.gov.br/assuntos/ouvidoria>. Acesso em 23 jan. 2017.

MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA, FISCALIZAÇÃO E CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO CGU OGU. Disponível em <http://www.cgu.gov.br/assuntos/ouvidoria>. Orientações para implantação de uma unidade de ouvidoria. Acesso em 24 jan. 2017.

GUIAS DE OUVIDORIAS BRASIL. Disponível em <http://www.abonacional.org.br/docs/guiaouvidorias.pdf>. Acesso em 14 fev. 2017.

SÁ, Adísia; VILANOVA, Fátima. Ombudsmen, ouvidores: transparência, mediação e cidadania. Fortaleza: Edições Demócrito Rocha, 2004.

VALLE, Maria Auxiliadora de Medeiros - Ouvidoria Externa SERPRO: considerações e uma proposta. Rio de Janeiro, RJ: Congresso Serpro de Tecnologia e Gestão Aplicadas a Serviços Públicos - ConSerpro 2005, Novembro, 2005. 25p.

EMPRESA DE SANEAMENTO DE MATO GROSSO DO SUL S.A. *Indicadores de monitoramento*. Campo Grande, 2014.

EMPRESA DE SANEAMENTO DE MATO GROSSO DO SUL S.A. *Sistema Integrado de Informações Gerenciais*, 2017.

SILVA, Helizena C. Procedimento operacional padrão ouvidoria, Bauru, 2010.

Empresa de Saneamento de Mato Grosso do Sul – SANESUL

Diretoria Comercial e de Operações

Campo Grande-MS, 25 de julho de 2017.