



# UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO SETOR:

–OUVIDORIA

PARNAÍBA-PI, 2022

**ROL DE RESPONSÁVEIS**

**EVANDRO RUI CONDÉ MARLIÈRE - OUVIDOR**

## **ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR**

### **REITORIA**

Alexandro Marinho Oliveira

Reitor

José Natanael Fontenele Carvalho

Vice-Reitor

### **PRÓ-REITORIAS**

José Natanael Fontenele Carvalho

Pró-Reitor de Planejamento

(PROPLAN)

Mário Fernandes Lima

Pró-Reitor de Administração

(PRAD)

Jorgete Freire de Carvalho

Pró-Reitora de Gestão de Pessoas

(PROGEP)

Algeless Milka P. Meireles da Silva

Pró-Reitora de Ensino de Graduação

(PREG)

Daniel Fernando P. Vasconcelos

Pró-Reitor de Pós-graduação, Pesquisa e Inovação

(PROPOPI)

Josenildo de Souza e Silva

Pró-Reitor de Extensão

(PREX)

Luciana Mary da Silva Carvalho

Pró-Reitora de Assuntos Estudantis

(PRAE)

**EQUIPE DE LABORAÇÃO**

**EVANDRO RUI CONDÉ MARLIÈRE**

## SUMÁRIO

<b>1. APRESENTAÇÃO DO SETOR.....</b>	<b>6</b>
1.1 HISTÓRICO DO SETOR.....	6
1.2 OBJETIVOS E METAS DO SETOR.....	7
1.3 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA.....	7
1.4 INFRAESTRUTURA FÍSICA DO SETOR.....	7
<b>2. IDENTIDADE ESTRATÉGICA.....</b>	<b>8</b>
2.1 MISSÃO.....	8
2.2 VISÃO.....	8
2.3 VALORES.....	8
2.4 CADEIA DE VALORES.....	8
2.5 MAPA ESTRATÉGICO.....	10
<b>3. OBJETIVOS, INDICADORES E INICIATIVAS.....</b>	<b>11</b>
3.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	11
3.2 INDICADORES ESTRATÉGICOS.....	11
3.3 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS.....	11
<b>4. METODOLOGIA APLICADA.....</b>	<b>12</b>
4.1 ANÁLISE DE SWOT.....	12
4.2 BALANCED SCORECARD.....	12
<b>5. PLANEJAMENTO DO SETOR.....</b>	<b>13</b>
5.1 PLANEJAMENTO OPERACIONAL.....	13
5.2 PLANEJAMENTO TÁTICO.....	13
5.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	14
<b>6. RESULTADOS.....</b>	<b>15</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>16</b>

## 1. APRESENTAÇÃO DO SETOR

### 1.1 Histórico do Setor

Com a criação da Universidade Federal do Delta do Parnaíba (UFDPAr) pela Lei nº 13.651 de 11 de abril de 2018 por desmembramento da Universidade Federal do Piauí, foram iniciadas as ações visando operacionalizar esta separação.

Pela Portaria do Ministério da Educação nº 2.120 de 10 de dezembro de 2019 o Prof. Dr. Alexandro Marinho de Oliveira foi designado e assumiu o cargo de Reitor.

Por diversos motivos, inclusive os atos administrativos federais para enfrentamento ao COVID-19, viu-se a administração da UFDPAr envolvida em um paradoxo entre obedecer aos ditames da lei de criação da UFDPAr e obedecer a outras leis que, dentre outras imposições, limitavam as despesas com pessoal, malgrado previsão orçamentária existente. A impossibilidade de contratação de pessoas para o preenchimento de cargos e realização das diversas atividades típicas e necessárias a uma Universidade e a determinação em realizar o desmembramento, incitou a criatividade da Reitoria e, em março de 2020, inovando administrativamente, o Reitor, em diversos Atos da Reitoria, começou a nomear, para “encargos” diversos servidores, que, permitissem as leis, seriam nomeados para os cargos típicos e imprescindíveis ao processo de desmembramento.

Pela Portaria 49 de 14 de maio de 2020 o Reitor da UFDPAr resolve “Nomear, nos termos do art. 9º, inciso II, da Lei nº 8.112/90, com a redação dada pela Lei nº 9.527/97, SANDRA ELISA DE ASSIS FREIRE, Matrícula nº 1867530/SIAPE, Professora do Magistério Superior, para exercer o encargo de Ouvidora, da Universidade Federal do Delta do Parnaíba, a partir de 15.05.2020”.

Pela Portaria 246 de setembro de 2021, é feita a primeira nomeação para o cargo de Ouvidor, sendo então nesta data criada, formalmente, mas ainda não independente, a Ouvidoria da UFDPAr.

Cumprido ressaltar que apesar da formalização tardia do cargo de Ouvidor, desde a nomeação da Profa. Sandra para o encargo de Ouvidora, trabalhou a Ouvidoria da UFDPAr junto à Ouvidoria da UFPI, preparando-se para assumir não apenas o cargo, mas as competências e atribuições de uma Ouvidoria autônoma. Durante este período a Ouvidoria da UFPI recebia as manifestações dirigidas à UFDPAr e as remetia à Ouvidoria da UFPI para tratamento. Feito o tratamento eram enviadas as respostas à Ouvidoria da UFPI para remessa aos manifestantes. Pela qualidade de ambos os órgãos este arranjo organizacional e administrativo funcionou a contento e permitiu uma transição suave e segura das competências e atribuições típicas de Ouvidoria para a Ouvidoria da UFDPAr.

Em 13 de julho de 2021 a Coordenação-Geral de Acompanhamento e Orientação de Ouvidorias (CGOUV), órgão interno da Corregedoria Geral da União (CGU) informou à UFDPAr que a Ouvidoria foi cadastrada na Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação. Esta inclusão marca a data de total desmembramento deste órgão da UFDPAr da sua congênere da UFPI. Desta data em diante as manifestações e pedidos de informação passaram a ser recebidos

e tratados diretamente pela e na Ouvidoria da UFDPAr.

A Ouvidoria é o elo de ligação entre a UFDPAr e o usuário dos serviços públicos que presta, e, também, de um seu servidor com a instituição em que ele labora. O servidor que labora na UFDPAr é detentor de direitos como cidadão e de direitos específicos por ser servidor, e ainda é destinatário de serviços internos. A Ouvidoria promove formas de o cidadão, usuário de serviços públicos ou servidor da UFDPAr, exercer sobre a instituição o necessário controle social, respondendo às manifestações encaminhadas na forma de sugestões, elogios, solicitações, reclamações, denúncias e solicitações de simplificação de serviços públicos, além de pedidos de informação. Do controle social exercido, mormente pelas respostas dadas às manifestações provenientes dos cidadãos, surgem subsídios para implementar mudanças necessárias ao aprimoramento da instituição, melhorando sua gestão, e elevando a qualidade da prestação de serviços ao usuário externo ou interno, doravante denominados cidadão neste relatório.

Na UFDPAr a Ouvidoria acumula ainda a função de Autoridade de Monitoramento da LAI, contribuindo para seja implementada a transparência ativa e que os pedidos de informação (transparência passiva) dirigidos à instituição sejam adequada e tempestivamente respondidos.

Na execução de suas tarefas a Ouvidoria, vinculada administrativamente à Reitoria, dispõe de independência funcional no âmbito de suas competências e atribuições, tendo jurisdição em todos os setores acadêmicos e administrativos da UFDPAr, contribuindo para dirimir enfrentamentos na execução de sua atividade administrativa pública e elevar continuamente os padrões de transparência, correção, presteza e segurança nos serviços prestados à comunidade externa, bem como nas atividades realizadas por membros e servidores, órgãos internos e serviços auxiliares da Instituição.

## 1.2 Objetivos e Metas do Setor

A Ouvidoria, conforme relata o histórico do setor, tem jurisdição em todos os setores da UFDPAr no sentido de que todas as atribuições e competências de cada setor, em particular os serviços prestados ao cidadão, devem ser de qualidade e podem sofrer controle pelos cidadãos. Assim, seu único objetivo é implementar o controle social sobre a administração da UFDPAr, seus atos e serviços, indistintamente e igualmente para todos, buscando ainda garantir seus atributos, sua transparência, eficácia e eficiência.

## 1.3 Organização Administrativa

A Ouvidoria conta somente com o Ouvidor nomeado, não dispondo de pessoal de apoio efetivo ou terceirizado.

## 1.4 Infraestrutura Física do Setor

A Ouvidoria está instalada em sala própria, junto da antessala da Reitoria.

## 2. IDENTIDADE ESTRATÉGICA DA OUVIDORIA

### 2.1 Missão

A Ouvidoria tem a missão de alavancar o controle social sobre a Universidade, atuando no sentido de contribuir para a implantação de mudanças na gestão que permitam a transparência e a avaliação pelos cidadãos de atos de gestão emanados, dos serviços prestados e dos processos internos, atuando, instada ou não, mediando a interação entre a comunidade servida, seja ela interna ou externa, e a gestão universitária, sempre no intuito de corrigir imperfeições e aprimorá-la.

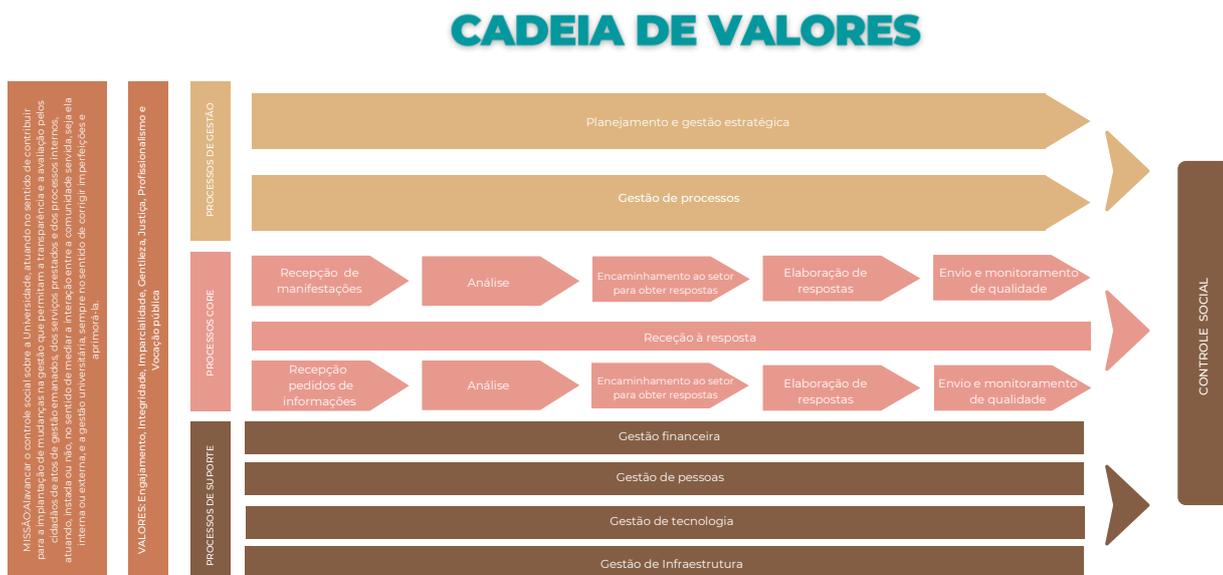
### 2.2 Visão

Tornar-se uma forma ágil e resolutiva de controle social dos cidadãos sobre a gestão da Universidade e ser reconhecida por mediar diálogos na procura por solução ao tratar de manifestações e pedidos de informações.

### 2.3 Valores

Engajamento, Integridade, Imparcialidade, Gentileza, Justiça, Profissionalismo e Vocação pública.

### 2.4 Cadeia de Valores



### 2.5 Mapa Estratégico

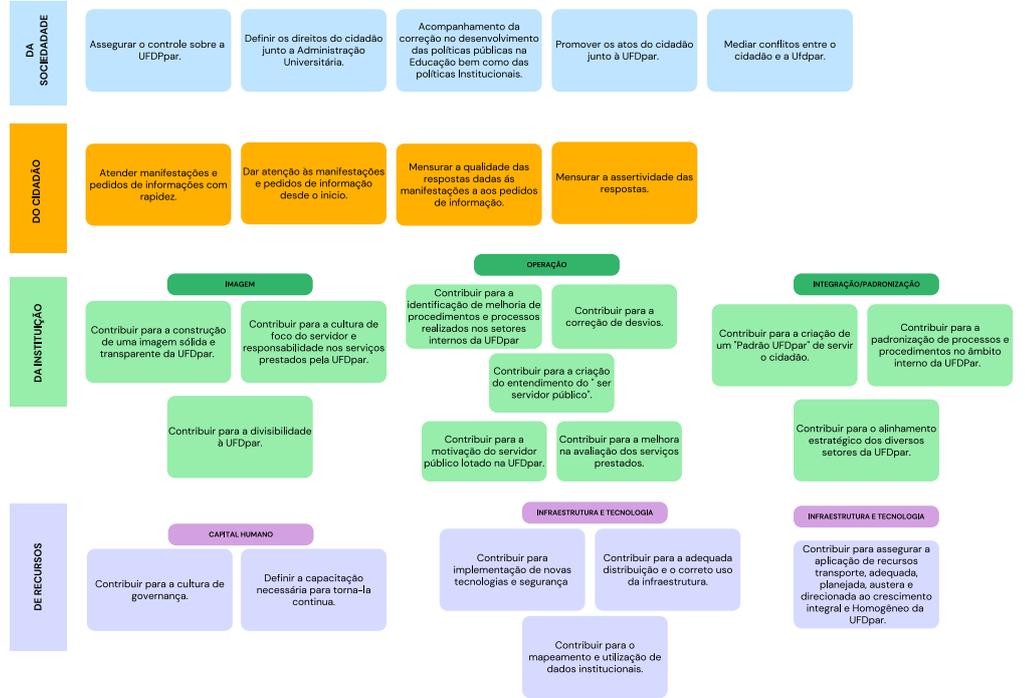
# Mapa Estratégico (BSC)

**Missão:** A Ouvidoria tem a missão de avançar o controle social sobre a Universidade, atuando no sentido de contribuir para a implantação de mudanças na gestão que permitam a transparência e a avaliação pelos cidadãos de atos de gestão emanados, dos serviços prestados e dos processos internos, atuando, instada ou não, no sentido de mediar a interação entre a comunidade servida, seja ela interna ou externa, e a gestão universitária, sempre no sentido de corrigir imperfeições e aprimorá-la.

**valores:**  
Engajamento, Integridade, Imparcialidade, Gentileza, Justiça, Profissionalismo e Vocação pública

**VISÃO:** Tornar-se uma forma ágil e resolutiva de controle social dos cidadãos sobre a gestão da Universidade e ser reconhecida por mediar conflitos na procura por solução ao tratar de manifestações e pedidos de informações.

## PERSPECTIVAS



### 3. OBJETIVOS, INDICADORES E INICIATIVAS DA OUVIDORIA

#### 3.1. Objetivos Estratégicos

Para estabelecer os objetivos estratégicos empregou-se o método Balanced Scorecard (BSC). Adaptando os conceitos do método à realidade de um órgão público que não visa lucro mas um serviço ao cidadão de qualidade, sem descuidar a produtividade e o custo, observou-se a Ouvidoria sob as seguintes perspectivas:

- a) Perspectiva da Sociedade;
- b) Perspectiva do Cidadão;
- c) Perspectiva da Instituição;
- d) Perspectiva de Recursos;

Sob a Perspectiva da Sociedade foram estabelecidos os seguintes objetivos estratégicos:

- a) Assegurar o controle social sobre e a transparência da UFDPAr;
- b) Defender os direitos do cidadão junto à administração universitária, na forma da lei;
- c) Acompanhamento da correção no desenvolvimento das diversas políticas públicas da Educação, bem como das políticas institucionais;
- d) Promover adequadamente os atos do cidadão junto à gestão administrativa;
- e) Mediar conflitos entre o cidadão e a UFDPAr.

Sob a Perspectiva do Cidadão foram estabelecidos os seguintes objetivos estratégicos:

- a) Atender manifestações e pedidos de informação com rapidez;
- b) Mostrar atenção às manifestações e pedidos de informação desde o seu início;
- c) Mensurar a qualidade das respostas encaminhadas aos cidadãos; e
- d) Mensurar a assertividade das respostas dadas.

Sob a Perspectiva da Instituição foram inicialmente admitidos três pontos de vista e sob o foco deles estabelecidos os seguintes objetivos estratégicos:

- a) Ponto de vista da Imagem da instituição:
  - a.1) Contribuir para dar visibilidade à UFDPAr;
  - a.2) Contribuir para a construção de uma imagem sólida e transparente da UFDPAr;
  - e
  - a.3) Contribuir para a cultura de foco no trabalho do servidor bem como de responsabilidade<sup>1</sup>.
- b) Ponto de vista da Operação da instituição
  - b.1) Contribuir para a identificação de necessidade de melhoria ou de correção de processos ou procedimentos realizados nos órgãos internos da UFDPAr;
  - b.2) Contribuir para a correção de desvios encontrados;

---

<sup>1</sup> Termo trazido da área de TI que denota a qualidade de um hardware ou um software ou suas partes prestarem resposta adequada a uma ação solicitante.

- b.3) Contribuir para a criação do entendimento do que seja ser “servidor público”;
  - b.4) Contribuir para a motivação do servidor público lotado na UFDPAr;
  - b.5) Contribuir para a melhoria da avaliação dos serviços públicos prestados pela UFDPAr.
- c) Ponto de vista da Integração e Padronização de Processos, Procedimentos e Serviços:
- c.1) Contribuir para a criação e manutenção de um “Padrão UFDPAr” de servir o cidadão;
  - c.2) Contribuir para a padronização de processos, procedimentos e serviços prestados ao cidadão; e
  - c.3) Contribuir para o alinhamento estratégico dos diversos setores da UFDPAr com a estratégia institucional.
- d) Sob a Perspectiva de Recursos houve também a necessidade de observar sob três distintos pontos de vista para estabelecer os seguintes objetivos:
- a) Ponto de vista do Capital Humano:
    - a.1) Contribuir para a cultura de governança; e
    - a.2) Contribuir para definição da capacitação necessária nos órgãos internos e para torná-la contínua.
  - b) Ponto de vista da Infraestrutura e Tecnologia:
    - b.1) Contribuir para a implementação e operacionalização de novas tecnologias;
    - b.2) Contribuir para o mapeamento, a segurança, a transparência e a utilização adequada de dados institucionais;
    - b.3) Contribuir para a adequada distribuição e o uso correto da infraestrutura da UFDPAr.
  - c) Ponto de vista de Recursos Financeiros:
    - c.1) Contribuir para assegurar a aplicação de recursos financeiros públicos transparente, adequada, planejada, austera e direcionada ao crescimento integral e equitativo da UFDPAr.

### 3.1.1 Objetivos Táticos

Considerando o horizonte de um a quatro anos, obteve-se pela consideração dos objetivos estratégicos os seguintes objetivos táticos:

Objetivo 1: Dar a conhecer o trabalho da Ouvidoria

Objetivo 2: Suprir a falta de pessoal

Objetivo 3: Obter a dedicação exclusiva do Ouvidor às tarefas de Ouvidoria

Objetivo 4: Incrementar a capacitação do pessoal da Ouvidoria

Objetivo 5: Desenvolver conhecimento integral da Instituição

Objetivo 6: Contribuir para o amadurecimento administrativo da instituição

Objetivo 7: Sanar pendências da Ouvidoria em relação ao disposto nos diplomas legais.

### 3.2. Indicadores e metas estratégicas

Sabe-se que os indicadores podem ser de dois tipos básicos. Os dois tipos são indicadores de desempenho e indicadores de tendência, sendo estes mais adequados aos objetivos estratégicos, visto que alguns dos objetivos estratégicos podem ser até mesmo considerados permanentes e assim inatingíveis. Sob este entendimento, procurou-se estabelecer indicadores de desempenho apenas nos níveis tático e operacional que, em uma série temporal, viessem a exibir uma tendência positiva para mostrar qualitativamente melhoramento e tendência negativa para mostrar piora no alcance do proposto a longo prazo e representarem indicadores estratégicos, portanto.

#### 3.2.1. Indicadores e metas operacionais

Relativos ao objetivo 1: Número de setores internos visitados, número de setores e frequência das visitas a cada setor;

Relativos ao objetivo 2: Percentual de cargos ocupados na Ouvidoria;

Relativos ao objetivo 3: Atuar junto à PROGEP inicialmente e, com sua anuência, junto ao MEC.

Relativos ao objetivo 4: Número de cursos realizados no ano; número de participações em eventos relacionados a Ouvidoria; número de consultas feitas à CGU, a outras Ouvidorias ou Ouvidores;

Relativos ao objetivo 5: Número de setores internos visitados, número de setores e frequência das visitas a cada setor; número de setores distintos que receberam manifestações para deslinde ou pedidos de informação a responder; r

Relativos ao objetivo 6: Número de participações nos Conselhos Superiores; número de participações em reuniões e comissões de normatização; e

Relativo ao objetivo 7: Número de pendências resolvidas.

As metas deixam de ser indicadas por falta de série histórica na qual basear os indicadores iniciais. Destarte, um certo valor é tão adequado quanto um outro qualquer, pois não há na Ouvidoria expertise suficiente para uma estimativa coerente.

### 3.3. Iniciativas

Por certo as iniciativas, mesmo que configurem ações no plano operacional, são os pequenos passos que, em tempo mais largo irão permitir o alcance das metas táticas e,

neste processo contínuo contribuindo para o alcance dos objetivos estratégicos.

Para o alcance dos objetivos táticos foram definidas as seguintes iniciativas:

- a) Visitação aos setores que necessitarem responder a manifestações ou pedidos de informação (Objetivos 1; 5; e 7);
- b) Envio de expedientes circunstanciados à PROGEP e posteriormente ao ME (Objetivos 2 e 3);
- c) Propor recursos financeiros para participação em eventos e visitas a outras Ouvidorias (Objetivo 4);
- d) Participar de reuniões e comissões de normatização e ativamente das reuniões dos Conselhos Superiores (Objetivo 6).

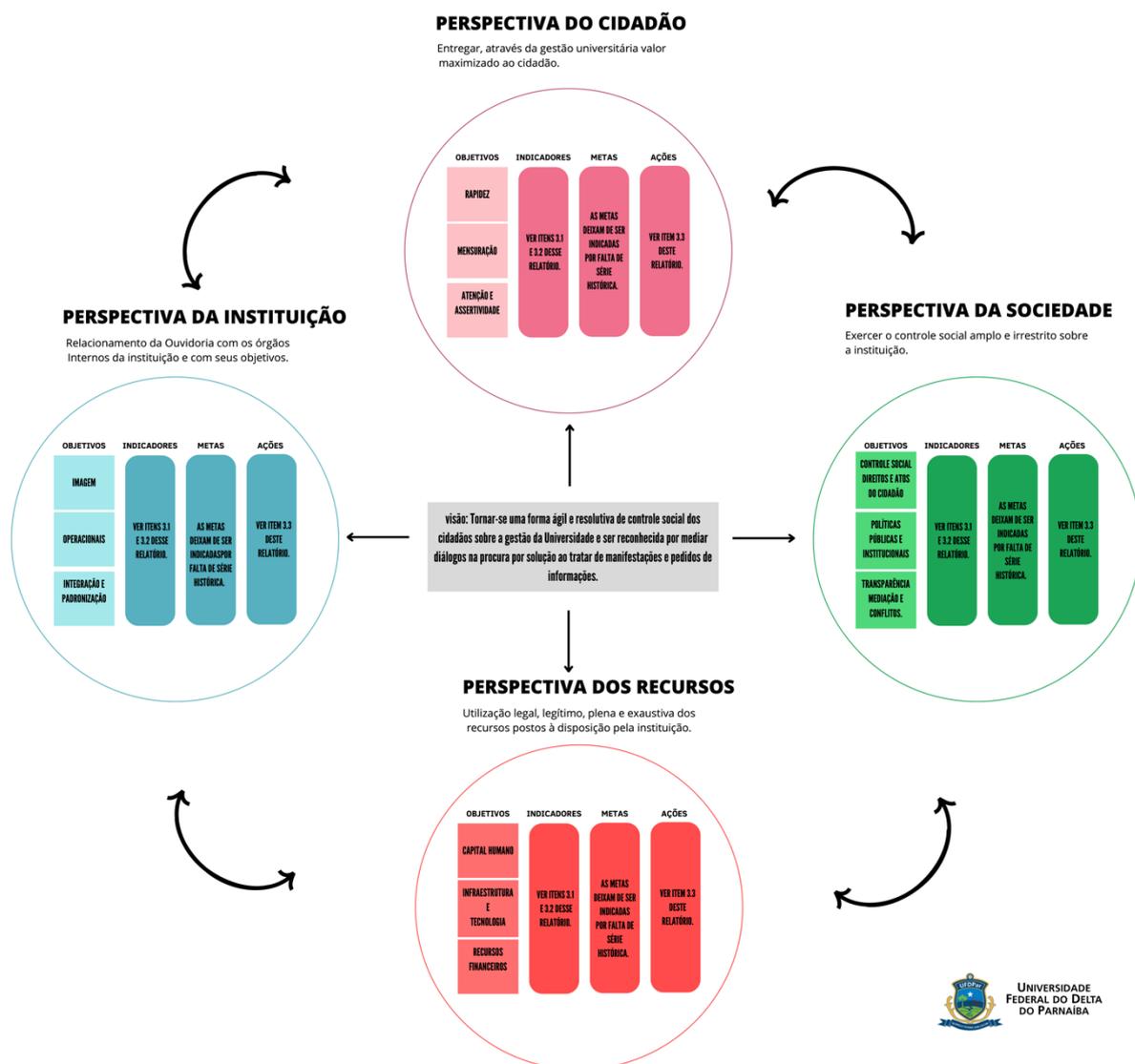
## 4. METODOLOGIA APLICADA

### 4.1 Análise de SWOT

A tabela abaixo apresenta a matriz SWOT resultante da análise do contexto externo e interno vigente sob a ótica da missão setorial, no caso, da Ouvidoria.

ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO	
FORÇAS	Apoio da alta administração da UFDPAr
	Preparo técnico do pessoal
	Cultura geral do pessoal
	Tecnologia disponível
	Credibilidade crescente
	Capacidade em negociação crescente
	Capacidade em mediação crescente
	Resolubilidade de manifestações e de pedidos de informação elevada
FRAQUEZAS	Desconhecimento do trabalho de Ouvidoria
	Falta de pessoal
	Dedicação parcial
	Dificuldade na manutenção da capacitação
	Desconhecimento integral da instituição
	Imaturidade administrativa institucional
ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	Apoio da CGU
	Reconhecimento crescente de Ouvidorias
	Independentização da UFDPAr
AMEAÇAS	Prioridade ao atendimento de determinações legais em atraso

### 4.2 Balanced ScoreCard



## 5. PLANEJAMENTO DO SETOR

Considerando que os planejamentos tático e operacional objetivam um cenário de curto e médio prazo, utilizaremos a ferramenta 5W2H na apresentação desses, por oferecer essa uma perspectiva mais operacional que o BSC.

### 5.1 Planejamento Operacional

O que?	Por que ?	Onde ?	Quando?	Quem?	Como ?	Quanto ?
Objetivo 1: Dar a conhecer o trabalho da Ouvidoria	Contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos	UFDP ar	2022 a 2024	Ouvidoria	Visitação aos setores que necessitarem responder a manifestações ou pedidos de	ASD(*)

					informação	
Objetivo 2: Suprir a falta de pessoal	Contribuir para o alcance dos objetivos táticos e estratégicos	UFDP ar	2022 a 2023	Ouvidoria	Envio de expedientes circunstanciados à PROGEP e posteriormente ao ME	ASD(*)
Objetivo 3 : Obter a dedicação exclusiva do Ouvidor às tarefas de Ouvidoria	Contribuir para o alcance dos objetivos táticos e estratégicos	UFDP ar	2022 a 2024	Ouvidoria	Envio de expedientes circunstanciados à PROGEP e posteriormente ao ME	ASD(*)
Objetivo 4: Incrementar a capacitação do pessoal da Ouvidoria	Contribuir para o alcance dos objetivos táticos e estratégicos	UFDP ar	2022 a 2024	Ouvidoria	Propor recursos financeiros para participação em eventos e visitas a outras Ouvidorias	ASD(*)
Objetivo 5: Desenvolver conhecimento integral da Instituição	Contribuir para o alcance dos objetivos táticos e estratégicos	UFDP ar	2022 a 2024	Ouvidoria	Visitação aos setores que necessitarem responder a manifestações ou pedidos de informação	ASD(*)
Objetivo 6: Contribuir para o amadurecimento administrativo da instituição	Contribuir para o alcance dos objetivos táticos e estratégicos	UFDP ar	2022 a 2024	Ouvidoria	Participar de reuniões e comissões de normatização e ativamente das reuniões dos Conselhos Superiores	ASD(*)
Objetivo 7: Sanar pendências da Ouvidoria em relação ao disposto nos diplomas legais.	Contribuir para o alcance dos objetivos táticos e estratégicos	Ouvidoria	2022 a 2023	Ouvidoria	Visitação aos setores que necessitarem responder a manifestações ou pedidos de informação	ASD(*)

(\*) A Ser Determinado (ASD) - Os centros de custos da UFDP ar ainda não foram criados no seu orçamento e assim carece a Ouvidoria de valores históricos e parcelamento dos custos fixos por centro de custo para permitir uma estimativa coerente.

## 5.2 Planejamento Tático

A Ouvidoria tem trabalhado taticamente no sentido de contribuir para o alcance paulatino do alcance dos objetivos táticos e fixa-se em específico em 2022 em um particular objetivo tático que é o de satisfazer as exigências legais até o final deste ano.

O que?	Por que ?	Onde ?	Quando?	Quem?	Como ?	Quanto ?
Sanar pendências da Ouvidoria em relação ao disposto nos diplomas legais.	Obrigação inafastável e ainda em atraso	UFDP ar	2022	Ouvidoria	Desenvolver a Carta de Serviços da UFDP ar	-

### 5.3. Planejamento Estratégico

A Ouvidoria entende que seu planejamento estratégico deva ser definido em função do planejamento estratégico da Universidade. Não há no momento, exceto pela visão e valores estabelecidos no Estatuto, como derivar autonomamente objetivos estratégicos, pois isto lhes impõe uma visão pessoal e portanto, inadequada. Contudo, encontram-se no item 3.0 acima o exercício de planejamento realizado.

## 6. RESULTADOS

Mesmo sem um planejamento formalizado a Ouvidoria empenhou-se em obter resultados que estão expressos ainda em conjunto com os da UFPI e relatados no Relatório de Gestão 2021.

Além destes pode-se acrescentar que a Ouvidoria tem hoje 100% de manifestações e pedidos de informação atendidos; tem realizado, em função das manifestações recebidas, visitação aos seguintes setores: Reitoria e Vice-Reitoria, Pro-Reitorias de Ensino de Graduação, de Pós-Graduação, Pesquisa e Inovação, de Extensão; de Assuntos Estudantis e Comunitários; de Administração; Clínica Escola de Psicologia, Coordenações do Curso de Fisioterapia, do Curso de Medicina, Prefeitura Universitária, Superintendência de Tecnologia de Informação e Corregedoria. Deixam de ser citados os órgãos subordinados aos citados e que por motivo de manifestação foram também visitados. Neste primeiro ano dá-se prioridade a visitas aos locais ainda não visitados em detrimento aos já visitados mais de uma vez.

A realização mais expressiva do período está no fato de encontrar-se a Ouvidoria da UFDPAr independente da Ouvidoria da UFPI e operando normalmente na Plataforma Integrada de Ouvidoria e Pedidos de Informação já como UFDPAr, e participando da Rede de Ouvidorias do Governo Federal.

### REFERÊNCIAS

KAPLAN, R. S. ; NORTON D. P. **A Estratégia em Ação: Balanced Scorecard** 6ª edição, Rio de Janeiro, Campus 1997.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de Estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2000

PMBOK, Guia. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos**. 5. Ed. Project Management Institute – PMI: 2013

