

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO
TOCANTINS
CAMPUS PALMAS
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO PÚBLICA**

USTANA FERRAZ SOARES

PARTICIPAÇÃO DISCENTE NO APRIMORAMENTO INSTITUCIONAL: um estudo
de caso das reclamações na Ouvidoria do Instituto Federal do Tocantins (2023-2024)

Palmas - TO
2025

USTANA FERRAZ SOARES

PARTICIPAÇÃO DISCENTE NO APRIMORAMENTO INSTITUCIONAL: um estudo de caso das reclamações na Ouvidoria do Instituto Federal do Tocantins (2023-2024)

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública da Unidade *Campus* Palmas do Instituto Federal do Tocantins, como exigência à obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Pública.
Orientador: Me. Joel dos Santos Brandão

Palmas - TO
2025

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Bibliotecas do Instituto Federal do Tocantins

S676p Soares, Ustana Ferraz
Participação discente no aprimoramento institucional : um estudo de caso das reclamações na Ouvidoria do Instituto Federal do Tocantins (2023-2024) / Ustana Ferraz Soares. – Palmas, TO, 2025.
80 f. : il. color.

Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins, Campus Palmas, Palmas, TO, 2025.

Orientador: Me. Joel Dos Santos Brandão

1. Instituto Federal. 2. Ouvidoria pública. 3. Gestão democrática. I. Brandão, Joel Dos Santos. II. Título.

CDD 350

A reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio, deste documento é autorizada para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Elaborado pelo sistema de geração automática de ficha catalográfica do IFTO com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

USTANA FERRAZ SOARES

PARTICIPAÇÃO DISCENTE NO APRIMORAMENTO INSTITUCIONAL: um estudo de caso das reclamações na Ouvidoria do Instituto Federal do Tocantins (2023-2024)

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública da Unidade *Campus* Palmas do Instituto Federal do Tocantins, como exigência à obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Pública.

Aprovado em: 3/11/2025.

BANCA EXAMINADORA



Documento assinado digitalmente

JOEL DOS SANTOS BRANDAO

Data: 14/12/2025 09:52:14-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Me. Joel dos Santos Brandão
Orientador
Instituto Federal do Tocantins



Documento assinado digitalmente

DENISE LIMA DE OLIVEIRA

Data: 14/12/2025 10:41:44-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Dra. Denise Lima de C
Instituto Federal do Tocantins



Documento assinado digitalmente

EDER LUCINDA PEREIRA

Data: 15/12/2025 21:06:10-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Me. Éder Lucinda Pereira
Controladoria-Geral da União Regional Tocantins

À memória de Arnaldo César e Cirley Ferraz,
que partiram durante esta caminhada,
mas deixaram em mim a força, a fé e o amor
que sustentam cada linha deste trabalho.

RESUMO

Este estudo investiga a participação discente nas manifestações registradas na Ouvidoria do Instituto Federal do Tocantins (IFTO) e seus impactos nos processos pedagógicos, administrativos e organizacionais entre 2023 e 2024. A pesquisa adota abordagem quanti-qualitativa, de objetivos descritivos e exploratórios. Delineia-se como estudo de caso, com procedimento técnico de pesquisa documental, e emprega análise de conteúdo associada a modelo de tratamento das manifestações. Foram analisadas 394 manifestações registradas na plataforma Fala.BR, das quais 89 foram de estudantes, sendo 44 reclamações, foco principal do estudo. Os resultados indicam que 43 reclamações foram devidamente investigadas e concluídas, sendo 79,1% consideradas total ou parcialmente justificadas. Observa-se que 95,3% das soluções ocorreram por retificação voluntária. Em relação ao conteúdo, 65,1% das demandas relacionam-se a entraves administrativos. A análise de impacto revelou que 53,5% das manifestações apresentaram alto ou médio impacto institucional e que a mediação da Ouvidoria contribuiu para a correção de 79,1% das falhas identificadas. A conduta docente destacou-se como a temática mais recorrente, indicando desafios e a necessidade de aprimoramento contínuo. Conclui-se que a Ouvidoria do IFTO tem se consolidado como espaço de escuta qualificada, mediação e transparência, transformando manifestações individuais em melhorias institucionais e fortalecendo a democracia interna e o controle social. A mediação exercida pela Ouvidoria amplia o protagonismo estudantil e promove uma gestão educacional mais participativa, transparente e responsiva, reafirmando sua importância como instrumento estratégico de aprimoramento institucional e de fortalecimento da cidadania.

Palavras-chave: Instituto Federal. Ouvidoria pública. Gestão democrática. Controle e participação social.

ABSTRACT

This study investigates student participation in the complaints and reports registered with the Ombudsman of the Federal Institute of Tocantins (IFTO) and its impacts on the institution's pedagogical, administrative, and organizational processes between 2023 and 2024. The research adopts a quantitative-qualitative approach with descriptive and exploratory objectives. It is outlined as a case study, using documentary research as the technical procedure and employing content analysis combined with a model for processing the manifestations. A total of 394 records registered on the Fala.BR platform were analyzed, of which 89 were submitted by students, including 44 complaints, which constitute the main focus of the study. The results indicate that 43 complaints were duly investigated and concluded, with 79.1% considered fully or partially justified. It is observed that 95.3% of the solutions resulted from voluntary correction. Regarding content, 65.1% of the demands are related to administrative obstacles. The impact analysis revealed that 53.5% of the manifestations had a high or medium institutional impact and that the mediation carried out by the Ombudsman contributed to the correction of 79.1% of the identified issues. Teacher conduct emerged as the most recurrent theme, indicating challenges and the need for continuous improvement. It is concluded that the IFTO Ombudsman has been consolidating itself as a space for qualified listening, mediation, and transparency, transforming individual manifestations into institutional improvements and strengthening internal democracy and social control. The mediation exercised by the Ombudsman enhances student protagonism and promotes a more participatory, transparent, and responsive educational management, reaffirming its importance as a strategic instrument for institutional improvement and the strengthening of citizenship.

Keywords: Federal Institute. Public Ombudsman. Democratic management. Social control and participation.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1	-	Etapas do tratamento das reclamações no âmbito da Ouvidoria do Instituto Federal do Tocantins	28
Gráfico 1	-	Percentual da participação discente no total de manifestações (2023–2024)	33
Gráfico 2	-	Distribuição das reclamações por temáticas	36
Gráfico 3	-	Distribuição das reclamações por subtemáticas	37
Gráfico 4	-	Distribuição das reclamações por <i>campus</i> do Instituto Federal do Tocantins	37
Quadro 2	-	Classificação dos resultados do tratamento das reclamações, conforme Danet (1978)	44
Gráfico 5	-	Reclamações classificadas quanto à justificativa (Critério 3)	47
Gráfico 6	-	Reclamações classificadas quanto às ações corretivas (Critério 4).....	49
Quadro 3	-	Critérios e exemplos adotados para classificar o impacto institucional das reclamações estudantis	50
Quadro 4	-	Sistematização das reclamações por temáticas e respectivas medidas adotadas pelo Instituto Federal do Tocantins	51

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	-	Manifestações da Ouvidoria do Instituto Federal do Tocantins (2023-2024)	30
Tabela 2	-	Comparativo da participação discente no total de manifestações (2023–2024)	32

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 A OUVIDORIA PÚBLICA COMO INSTRUMENTO DE GESTÃO DEMOCRÁTICA	13
2.1 Contexto histórico e bases normativas das Ouvidorias públicas	13
2.2 Funções, competências e princípios das Ouvidorias públicas	16
2.2.1 Sistema de Ouvidorias do Poder Executivo federal	18
2.3 Ouvidorias nas instituições federais de ensino	19
2.4 Estrutura e atuação da Ouvidoria do Instituto Federal do Tocantins	20
2.5 Estrutura institucional e instâncias de gestão e ensino do Instituto Federal do Tocantins	22
2.6 Participação e governança institucional	24
3 CAMINHOS METODOLÓGICOS	26
3.1 Procedimentos de coleta, tratamento e análise das manifestações	27
4 ANÁLISE DAS MANIFESTAÇÕES DISCENTES NA OUVIDORIA DO INSTITUTO FEDERAL DO TOCANTINS	30
4.1 Caracterização das manifestações recebidas	30
4.1.1 Procedimentos de atendimento das manifestações	34
4.2 Classificação temática das reclamações	35
4.3 Análise das reclamações segundo o modelo de Danet (1978)	44
4.3.1 Investigação e conclusão da reclamação (Critério 1 e 2)	45
4.3.2 Justificação da reclamação (Critério 3).....	46
4.3.3 Retificação da situação (Critério 4)	48
4.3.4 Recomendação final (Critério 5)	52
4.4 Conclusão da análise com base no modelo de Dante (1978)	55
4.5 Impactos das manifestações discentes no aprimoramento institucional	56
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	58
REFERÊNCIAS	60
APÊNDICE A – RECLAMAÇÕES DISCENTES CLASSIFICADAS SEGUNDO O MODELO DE DANTE (1978)	70
APÊNDICE B – IMPACTO DAS RECLAMAÇÕES DISCENTES (2023–2024).....	72

1 INTRODUÇÃO

As Ouvidorias públicas configuram-se como instrumentos de interlocução que auxiliam o cidadão em suas relações com o poder público. Enquanto instâncias de controle e de participação social, legitimam-se como espaços democráticos de diálogo e negociação de gestão no âmbito da administração pública. Para a melhoria contínua dos serviços, conforme o Manual de Ouvidoria Pública (Brasil, 2019, p. 6), “é imprescindível incentivar a participação dos usuários na gestão dos serviços públicos e na formulação de decisões que afetem as políticas públicas”.

A presença de uma Ouvidoria na estrutura de um órgão público representa também uma instância de gestão, cuja atuação busca aprimorar processos internos e a qualidade dos serviços prestados pelo Estado. No contexto brasileiro, as Ouvidorias promovem a participação social, contribuindo para o aperfeiçoamento da democracia, o fortalecimento do controle social e a melhoria dos serviços oferecidos à população.

Nesse contexto, além de seu papel técnico e mediador, as Ouvidorias exercem também um papel pedagógico, ao informar os cidadãos sobre seus direitos e deveres, fortalecendo a autonomia e a consciência crítica dos usuários. Santos *et al.* (2019) destacam que essas instâncias exercem dimensões funcionais, gerenciais e de cidadania, que se estendem desde o recebimento e a análise das manifestações até sua conversão em oportunidades de aprimoramento institucional, culminando no fortalecimento do direito de participação na administração pública e na promoção do controle social.

Diante dessas considerações, o objeto deste estudo é a Ouvidoria do Instituto Federal do Tocantins (IFTO), criada em 2010, responsável por receber manifestações de usuários vinculados à Reitoria e aos onze *campi* da instituição. De acordo com o art. 19 do Regimento Geral do IFTO, a Ouvidoria configura-se como uma Ouvidoria pública, cuja função é auxiliar os usuários das comunidades interna e externa em suas relações com a instituição (IFTO, 2021). Conforme seu Regimento Interno, o setor atua como canal de interlocução entre o usuário e a administração pública, de modo que as manifestações decorrentes do exercício da cidadania provoquem melhorias nos serviços prestados (IFTO, 2020).

As ações da Ouvidoria do IFTO encontram respaldo no art. 37, §3º, da Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988) e em normativas posteriores. Além disso, observam as diretrizes estabelecidas pela Controladoria-Geral da União (CGU), por meio da Portaria Normativa nº 116, de 18 de março de 2024 (Brasil, 2024), que regulamenta as competências das unidades integrantes do Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo federal, instituído pelo

Decreto nº 9.492, de 5 de setembro de 2018, bem como as disposições da Lei nº 13.608, de 10 de janeiro de 2018. Ressalta-se, ainda, que a Ouvidoria do IFTO está sujeita à orientação normativa e à supervisão técnica da Ouvidoria-Geral da União (OGU), conforme previsto no art. 17 da Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017 (Brasil, 2017), e no art. 2º, inciso II, da Portaria Normativa nº 116, de 2024 (Brasil, 2024).

No IFTO, a Ouvidoria integra a estrutura administrativa central, exercendo atribuições com autonomia, independência e acesso direto a servidores, documentos e informações institucionais. Sediada na Reitoria, desempenha o papel de unidade central, com atuação abrangente em todos os *campi*, atendendo ao público interno – servidores, colaboradores terceirizados e estudantes; e ao público externo, formado por cidadãos e instituições que demandam os serviços do Instituto.

Além disso, a atuação da Ouvidoria do IFTO insere-se em um cenário mais amplo de fortalecimento da participação social no país. A consolidação da democracia brasileira após 1988 reforçou a importância dessa participação como mecanismo de aproximação entre Estado e sociedade. Nesse contexto, as Ouvidorias configuram-se como espaços públicos de mediação capazes de humanizar as estruturas administrativas e fortalecer o controle social (Saldanha, 2014). Contudo, conforme observam Machado e Borges (2017), a mera existência de canais participativos não garante sua efetividade; é necessário que as Ouvidorias disponham de condições reais de contribuir com a melhoria da gestão pública.

Dessa forma, esta pesquisa busca compreender de que forma as demandas apresentadas por estudantes à Ouvidoria do IFTO impactam os processos pedagógicos, administrativos e organizacionais da instituição. Parte-se da hipótese de que a participação discente, expressa nas manifestações, configura-se como um instrumento de aprimoramento das práticas educacionais e de gestão, contribuindo para o fortalecimento do diálogo institucional e da corresponsabilidade na administração pública educacional.

Considerando o exposto, este estudo tem como objetivo geral investigar as manifestações registradas por estudantes na Ouvidoria do IFTO, no período de 2023 a 2024, analisando-as como evidências orientadoras dos processos pedagógicos, administrativos e organizacionais. Para alcançar esse propósito, definiram-se os seguintes objetivos específicos: identificar, nos relatórios anuais de gestão da Ouvidoria do IFTO referentes aos anos de 2023 e 2024, as manifestações encaminhadas por estudantes; descrever as características dessas demandas, considerando suas temáticas e subtemáticas; mapear o fluxo do processo de tratamento das manifestações discentes no IFTO; analisar os possíveis impactos da participação estudantil, por meio de manifestações registradas, nas intervenções e melhorias

institucionais. Salienta-se que o recorte temporal de 2023 a 2024 foi definido por reunir dados recentes e consolidados da Ouvidoria, possibilitando uma análise atualizada e a comparação entre dois ciclos completos de gestão.

A escolha por investigar esse tema decorre de uma motivação profissional, vinculada à experiência na função de ouvidora do IFTO desde 2022. A partir dessa vivência, observou-se que as manifestações estudantis registradas na Ouvidoria do IFTO ultrapassam o caráter de simples reclamações, configurando-se como instrumentos de participação social e de aprimoramento institucional. Essa percepção deu origem à presente pesquisa, orientada pela compreensão de que as Ouvidorias podem atuar como mecanismos de gestão pública e de mediação pedagógica, capazes de fortalecer o diálogo entre estudantes e gestão, promover a corresponsabilidade e contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços educacionais oferecidos pelo IFTO.

No campo acadêmico, para situar o presente estudo no contexto da produção científica nacional, realizou-se um levantamento no Portal de Periódicos da CAPES¹, na base SciELO² e no Google Acadêmico³. As buscas, realizadas em todos os campos de pesquisa e com a opção “artigos revisados por pares” selecionada nos periódicos CAPES, resultaram em 123, 69 e 660 publicações, respectivamente. Entretanto, ao combinar o termo “Ouvidoria” com expressões como “Instituto Federal”, “Rede Federal”, “gestão educacional” e “participação social”, observou-se significativa redução dos registros, variando entre zero e dezoito, sendo ainda mais escassos no contexto do Tocantins. Esses dados evidenciam a limitada produção acadêmica sobre Ouvidorias na educação e reforçam a relevância teórica e empírica deste estudo, que destaca o protagonismo estudantil como elemento essencial para uma gestão democrática e participativa.

Do ponto de vista institucional, este estudo apresenta potencial contributivo para a gestão do IFTO, uma vez que a sistematização e a análise das manifestações estudantis poderão oferecer subsídios ao aprimoramento dos processos pedagógicos, administrativos e organizacionais, além de fortalecer a cultura de escuta e diálogo com a comunidade acadêmica. No âmbito social, destaca-se a relevância de discutir a participação e o controle social como fundamentos para o fortalecimento da cidadania e da gestão pública democrática. Dessa forma, espera-se que esta pesquisa evidencie a importância das Ouvidorias na Administração Pública como instrumentos de interlocução e de participação democrática,

¹ Disponível em: <https://www.periodicos.capes.gov.br/>

² Disponível em: <https://www.scielo.br/>

³ Disponível em: <https://scholar.google.com/?hl=pt-BR>

ressaltando seu papel estratégico na construção de uma gestão educacional transparente, responsiva e orientada às necessidades da comunidade estudantil.

Assim, considera-se que a análise das manifestações estudantis junto à Ouvidoria do IFTO pode evidenciar o potencial de contribuição desse canal para o aperfeiçoamento dos processos pedagógicos, administrativos e organizacionais da instituição. O trabalho está estruturado em três capítulos principais. O primeiro aborda os fundamentos históricos e normativos das Ouvidorias Públicas que sustentam a pesquisa, com ênfase na estrutura institucional, na participação e na governança do IFTO, bem como na atuação de sua Ouvidoria. O segundo descreve os procedimentos metodológicos adotados, incluindo o delineamento do estudo, as técnicas de coleta e análise dos dados. O terceiro apresenta e discute os resultados obtidos, articulando-os às reflexões teóricas e às contribuições institucionais identificadas.

2 A OUVIDORIA COMO INSTRUMENTO DE GESTÃO DEMOCRÁTICA

Ao longo do processo de redemocratização do país, foram instituídas inúmeras instâncias e mecanismos de participação social. Neste contexto, como instituto de participação e controle social, as Ouvidorias públicas são instituições próprias do regime democrático, por meio das quais o cidadão pode comunicar-se diretamente com o Estado. São responsáveis pelo tratamento de solicitações, reclamações, denúncias, sugestões e elogios às políticas e aos serviços públicos com a finalidade de aprimoramento da administração pública. Entende-se, portanto, que as Ouvidorias são um importante instrumento de gestão para a Administração Pública, pois possibilita um mapeamento acerca da qualidade do serviço público prestado ao cidadão e tem a oportunidade de aperfeiçoar suas ações.

O presente capítulo apresenta a fundamentação teórica da pesquisa, abordando o contexto histórico e bases normativas das Ouvidorias públicas, suas funções, competências e princípios, o Sistema de Ouvidorias do Poder Executivo Federal (SisOuv), a atuação das Ouvidorias nas instituições federais de ensino, a Ouvidoria do IFTO e, por fim, a estrutura organizacional e as instâncias de ensino da instituição, incluindo aspectos relacionados à participação e governança institucional.

2.1 Contexto histórico e base normativa das Ouvidorias Públicas

O conceito precursor da Ouvidoria pública é oriundo do instituto do *ombudsman*, criado na Suécia, que remonta ao final do século XVIII e início do século XIX (Menezes, 2017; Oliveira, 2019). O *ombudsman* consistia inicialmente em um agente público responsável por fiscalizar a execução de ordens e leis emanadas do rei, além de investigar os atos irregulares cometidos por outros agentes públicos. Posteriormente, atuava junto ao Poder Legislativo, com a atribuição de receber reclamações dos cidadãos e levá-las aos legisladores. No decorrer dos anos, a instituição do *ombudsman* expandiu-se pela Europa, e obteve várias denominações, logo depois, pela América Latina, ficou conhecido como *Defensor del Pueblo* (Menezes, 2017; Oliveira, 2019).

Entre as décadas de 1960 e 1970, a expansão do instituto do *ombudsman* pela Europa e América do Norte evidenciou o esgotamento do paradigma burocrático weberiano e a emergência de novas formas de gestão pública (Santos *et al.*, 2019). Conforme Abrucio (1997), essa abordagem buscava tornar a administração estatal mais eficiente, por meio da incorporação de práticas do setor privado e da democratização da relação entre Estado e

cidadão. Destaca-se que o movimento da reforma administrativa no Brasil ocorreu apenas em meados da década de 1990, quando o modelo gerencialista passou a ser incorporado à Administração Pública brasileira com o propósito de elevar a eficiência do Estado e democratizar a oferta dos serviços públicos (Abrucio, 1997; Santos *et al.*, 2019).

No Brasil, a trajetória das Ouvidorias públicas inicia-se no período colonial, e na época já havia a figura do “ouvidor” que era responsável por reportar ao rei de Portugal o que ocorria na colônia. Conforme Oliveira (2019), a função do ouvidor desviava de sua finalidade clássica, a de representar o cidadão, pois atendia somente ao rei. No período do Império, as atribuições da Ouvidoria se aproximam das atuais, ainda que de forma incipiente (Santos *et al.*, 2019).

Somente na década de 1980, com o enfraquecimento do militarismo e pelo processo de redemocratização com a Constituição Federal de 1988, que a participação popular na Administração Pública torna-se um direito constitucional. Neste contexto complexo, mesmo não mencionadas expressamente na Constituição, surgem as Ouvidorias públicas. No processo de transição para o regime democrático no Brasil, a temática das Ouvidorias públicas estava presente nos debates, conforme Menezes (2017, p. 13), “no anteprojeto da Comissão Provisória de Estudos Constitucionais, que serviria de texto-base para a elaboração da Constituição, constava a criação da Defensoria do Povo”, no entanto, não foi consagrada no texto constitucional de 1988. Lyra (2009) considera que as Ouvidorias públicas brasileiras são produtos da sociedade civil, dos seus desejos de participação que remodelaram o relacionamento entre o Estado e os usuários dos serviços públicos.

Para Santos *et al.* (2019), a Constituição estimulou o controle social e a participação cidadã, ainda que as Ouvidorias públicas não tenham sido reconhecidas no texto constitucional. Desta forma, a combinação da abertura ao controle social e a expansão internacional das Ouvidorias estimulou o desenvolvimento das Ouvidorias públicas no Brasil. Considera-se que a Constituição de 1988 possibilitou a criação das Ouvidorias públicas no Brasil, pois a participação popular passou a estar presente em vários dispositivos do texto constitucional (Fernandez *et al.*, 2019).

Como resultado desse debate político, são implementadas Ouvidorias por todo o país com o objetivo de permitir a escuta direta da população (Oliveira, 2019). As Ouvidorias foram se instituindo tanto na esfera privada quanto nas estruturas oficiais do Estado. Ainda em 1980, começou uma tendência de se criar o cargo de *ombudsman* nas instituições privadas, devido às mudanças de atuação mercadológica que adotaram uma postura comunicativa com os clientes por meio dos Serviços de Atendimento ao Consumidor (SACs) e reconheceram o

consumidor como parte importante no processo.

Paralelamente, em 1986, Curitiba instituiu a primeira Ouvidoria pública brasileira (Oliveira, 2019) que atuou na instância municipal. Porém, somente no final da década de 1990, que o processo de institucionalização e desenvolvimento das Ouvidorias se solidificou no país.

Em 1998, o art. 37 da Constituição Federal é alterado pela Emenda Constitucional nº 19, para inclusão da alínea I, que adiciona às formas de participação referentes às atividades de Ouvidoria, “as reclamações relativas à prestação dos serviços públicos em geral, asseguradas a manutenção de serviços de atendimento ao usuário e a avaliação periódica, externa e interna, da qualidade dos serviços” (Brasil, 1988).

No Executivo federal, a primeira Ouvidoria a ser criada foi a do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama), por meio do Decreto nº 97.946, de 11 de julho de 1989. Ao longo dos anos de 1990 foram criadas diversas Ouvidorias públicas no Brasil, em todos os Poderes (Executivo, Judiciário e Legislativo) e em todos os níveis da federação (Estados, Municípios, Distrito Federal e União).

Outro ponto importante no histórico das Ouvidorias, é a promulgação das bases legais que vieram disciplinar a atuação das Ouvidorias e reforçar sua importância no âmbito da Administração Pública brasileira. A Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, conhecida como Lei de Acesso à Informação (LAI), determina que os órgãos da Administração Pública, direta ou indireta, proporcionem um amplo acesso à informação e sua divulgação, de forma que a gestão da informação pública ocorra com transparência (Brasil, 2011). Em 2017, foi sancionada a Lei de Proteção e Defesa do Usuário do Serviço Público, Lei nº 13.460, de 2017, que dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da Administração Pública. Outro importante marco para de participação social foi instituído pelo Decreto nº 9.094 de 17 de julho de 2017, o qual dispôs sobre a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos no Poder Executivo federal e determina que os canais de Ouvidoria e pesquisas de satisfação deverão existir, visando assegurar a efetiva participação dos usuários na avaliação dos serviços públicos e identificar falhas e deficiências na prestação dos serviços.

Apesar de suas raízes no modelo do *ombudsman* sueco, as Ouvidorias públicas no Brasil adquirem contornos próprios. As Ouvidorias públicas se estabelecem no Estado Democrático, consequentemente, na mediação das relações entre cidadãos e administração possibilitando o aperfeiçoamento da gestão pública.

2.2 Funções, competências e princípios das Ouvidorias públicas

A democracia participativa acontece quando o cidadão tem o protagonismo junto ao governo nas ações públicas e na gestão das políticas públicas. Logo, as Ouvidorias permitem que os cidadãos executem o controle social e participem da gestão da Administração Pública, na medida em que as sugestões, críticas e observações dos usuários são acatadas pela instituição em questão (Lyra, 2009; Fernandez *et al.*, 2021). Além das funções de participação e controle social, as Ouvidorias destacam-se pela possibilidade de servir como instrumento de avaliação de políticas públicas implementadas.

Entende-se, então, que elas são instâncias potenciais na contribuição da democracia participativa. A existência de uma Ouvidoria na estrutura de órgão público estreita a relação entre a sociedade e o Estado e deve funcionar como “agente promotor de mudanças, favorecendo uma gestão flexível e voltada para a satisfação das necessidades do cidadão, garantindo uma prestação de serviços públicos de qualidade, de forma a garantir direitos” (Brasil, 2012, p. 7).

De acordo com a OGU (Brasil, 2012, p. 12), o propósito da Ouvidoria é o de “buscar soluções para as demandas dos cidadãos; oferecer informações gerenciais e sugestões ao órgão em que atua, visando ao aprimoramento da prestação do serviço, além de contribuir para a formulação de políticas públicas”. Assim, as Ouvidorias possibilitam ao usuário “fiscalizar as prestações de serviços e atendimento de instituições públicas; acessar registros e informações sobre atos de governo; bem como, representar em casos de não responsabilização dos gestores públicos quanto ao cumprimento das suas atribuições básicas [...]” (Antunes; Freitas; Ribeiro Filho, 2007).

A Lei nº 13.460, de 2017, que dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da Administração Pública, estabelece as seguintes atribuições das Ouvidorias:

- Art. 13. As Ouvidorias terão como atribuições precípua, sem prejuízo de outras estabelecidas em regulamento específico:
- I - promover a participação do usuário na administração pública, em cooperação com outras entidades de defesa do usuário;
 - II - acompanhar a prestação dos serviços, visando a garantir a sua efetividade;
 - III - propor aperfeiçoamentos na prestação dos serviços;
 - IV - auxiliar na prevenção e correção dos atos e procedimentos incompatíveis com os princípios estabelecidos nesta Lei;
 - V - propor a adoção de medidas para a defesa dos direitos do usuário, em observância às determinações desta Lei;
 - VI - receber, analisar e encaminhar às autoridades competentes as

manifestações, acompanhando o tratamento e a efetiva conclusão das manifestações de usuário perante órgão ou entidade a que se vincula; e VII - promover a adoção de mediação e conciliação entre o usuário e o órgão ou a entidade pública, sem prejuízo de outros órgãos competentes (Brasil, 2017).

Dentro das perspectivas de atuação de uma unidade de Ouvidoria pública, destacam-se também:

- a) Contribuir para a melhoria do desempenho e da imagem da instituição;
- b) Contribuir para o aprimoramento dos serviços prestados e das políticas públicas da instituição;
- c) Facilitar ao usuário dos serviços prestados o acesso às informações;
- d) Viabilizar o bom relacionamento do usuário do serviço com a instituição;
- e) Proporcionar maior transparência das ações da instituição;
- f) Contribuir para o aperfeiçoamento das normas e procedimentos da instituição;
- g) Incentivar a participação popular na modernização dos processos e procedimentos da instituição;
- h) Sensibilizar os dirigentes das unidades da instituição no sentido de aperfeiçoar processos em prol da boa prestação do serviço público; e
- i) Incentivar a valorização do elemento humano na instituição (Brasil, 2012, p. 17-18).

Dentre as ações citadas acima, verifica-se itens que tratam do aprimoramento dos serviços públicos. Entendem-se as Ouvidorias como espaço para melhorias dos serviços prestados, favorecendo a avaliação institucional e o aprimoramento das estratégias de gestão da Administração Pública. A Ouvidoria pública atua também para fomentar “a conscientização da população acerca do direito de receber um serviço público de qualidade, eficiente e respeitoso” pelo Estado (Brasil, 2012, p. 17).

Considera-se, então, que a Ouvidoria pública é a instância mais adequada para operacionalizar o diálogo cidadão-Estado conduzindo à melhoria dos serviços públicos e à prática da cidadania, de modo que antigos padrões sejam substituídos (Silva, 2010). Por meio das manifestações dos usuários para resolução de problemas é possível identificar as áreas que necessitam de maior atenção e definir novos planos de ação (Fernandez *et al.*, 2021).

Ressalta-se que o papel da Ouvidoria não é se contrapor ao órgão na defesa do cidadão, mas garantir que a demanda proveniente da participação social seja considerada e tratada, obedecendo as garantias constitucionais e legais (Silva; Pedrozo; Zucchi, 2014). Silva (2019, p. 63) reflete que “as Ouvidorias não podem ser vistas como setores opositores do órgão a que pertencem e sim como parceiras da gestão, tendo em vista que qualquer órgão que se diga público deve oferecer seus serviços sempre pensando na satisfação do cidadão”. A esse respeito, a OGU (Brasil, 2012, p.12), afirma que “o papel da Ouvidoria pública não é o de procurar e apontar defeito na ação da instituição, mas funcionar como um controle social da

qualidade do serviço público, auxiliando na busca de solução para os problemas existentes na instituição”.

As dificuldades encontradas pela Ouvidoria pública geralmente estão localizadas dentro do próprio órgão. Um dos desafios é garantir a autonomia das Ouvidorias públicas, pois não basta estar legitimada no órgão, “há necessidade que a administração promova mudanças para tratar e resolver as questões apresentadas, ou seja, precisa estar interligada aos processos internos do órgão” (Antunes; Freitas; Ribeiro Filho, 2007, p. 9). Oliveira (2019, p. 65) reforça a importância da autonomia de atuação das Ouvidorias públicas, “não como um braço da gestão [...] e nem como sua opositora, mas como colaboradora da gestão”. A análise das manifestações recebidas pela Ouvidoria possibilita a identificação de problemas, e como resultado, instiga mudanças estruturais e a melhorias conjunturais, mesmo que estas impliquem problematizar práticas estabelecidas pelos órgãos questionados (Brasil, 2012).

A OGU (Brasil, 2012) reforça que a Ouvidoria pública não é apenas um instrumento ou mesmo um canal entre o cidadão e a Administração Pública, mas uma instituição de participação que, com os conselhos e as conferências, têm o dever de promover a interação equilibrada entre legalidade e legitimidade. Oliveira (2019, p. 62) afirma que todas as “ações que incluem a participação social aproximando a relação Estado e sociedade auxiliam no amadurecimento democrático e produzem o controle, a participação e a *accountability* em todas as suas especificidades”.

2.2.1 Sistema de Ouvidorias do Poder Executivo Federal

Para a OGU (Brasil, 2012) a integração sistêmica auxilia no efetivo funcionamento das Ouvidorias públicas, pois possibilita ações colaborativas, continuadas e em rede com intuito de compartilhar conhecimentos, aprender e gerar inovações no trabalho das Ouvidorias. O SisOuv, instituído pelo Decreto nº 9.492, de 2018, tem a finalidade de coordenar as atividades de Ouvidoria desenvolvidas pelos órgãos e pelas entidades da Administração Pública federal. Cabe à CGU, por meio da OGU, a orientação normativa e supervisão técnica das unidades setoriais, expedindo normas que serão de observância obrigatória pelas unidades setoriais, além de acompanhar o trabalho desenvolvido por essas unidades e atuar para o seu aprimoramento.

Destaca-se que as Ouvidorias públicas, associadas aos instrumentos tecnológicos, estão à disposição da população em tempo integral por meio da Plataforma Integrada de

Ouvidoria e Acesso à Informação - Fala.BR⁴. O cidadão utiliza o Sistema de Ouvidorias do Poder Executivo federal diretamente pelo Fala.BR, que é um canal integrado, desenvolvido pela CGU, para encaminhamento de manifestações (pedido de informação, denúncias, reclamações, solicitações, sugestões, elogios e simplifique) aos órgãos e entidades do poder público. Além do registro de pedidos e manifestações, o sistema permite ao cidadão acompanhar as demandas protocoladas, o cumprimento dos prazos, consultar as respostas recebidas e entrar com recursos.

Os dados relativos aos números de pedidos e manifestações interpostas por meio da Plataforma Fala.BR podem ser acompanhados por meio do Painel da LAI⁵ e do Painel Resolveu?⁶. É possível, também, monitorar os dados de órgãos e entidades do Poder Executivo federal.

2.3 Ouvidorias nas instituições federais de ensino

A temática das Ouvidorias públicas se faz presente, na agenda de discussões de diversos segmentos da sociedade. Gradualmente foram implantadas dentro das instituições, dentre elas as organizações de ensino (Biagini, 2013). O surgimento de Ouvidorias nas instituições de ensino brasileiras ocorre, não apenas por conta da redemocratização na década de 1980 e da Constituição Federal, mas também pela “luta de uns poucos ouvidores e pessoas ligadas a movimentos de defesa de direitos humanos” (Vilanova, 2009, p. 251 *apud* Biagini, 2013).

A primeira Ouvidoria universitária brasileira foi criada em 1992 pela Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), posteriormente, em 1993 é implantada a Ouvidoria da Universidade de Brasília (UnB), logo depois, em 1994, na Universidade Estadual de Londrina (UEL) (Biagini, 2013; Almeida *et al.*, 2016). Somente em 1997, que as Ouvidorias chegaram às Instituições de Ensino Superior (IES) do Norte e Nordeste: a da Universidade Estadual do Ceará (UECE) (Almeida *et al.*, 2016). Paulatinamente, houve um aumento de Ouvidorias em instituições de ensino. Para Calado (2010), o aumento foi em decorrência da obrigatoriedade das instituições de ensino superior criarem e manterem Ouvidorias.

A Portaria Ministerial nº 1.264, de 20 de outubro de 2008 que ao aprovar, em extrato,

⁴ Plataforma integrada da CGU para registro de manifestações e pedidos de acesso à informação. Disponível em: <https://falabr.cgu.gov.br>

⁵ Ferramenta da CGU para monitoramento da Lei de Acesso à Informação. Disponível em: <https://paineis.cgu.gov.br/lai>

⁶ Painel da CGU que apresenta dados sobre o desempenho das ouvidorias públicas. Disponível em: <https://centralpaineis.cgu.gov.br/visualizar/resolveu>

o Instrumento de Avaliação Externa de Instituições de Educação Superior do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), introduziu referencial mínimo de qualidade à Ouvidoria nos indicadores 3.9 e 3.10 sobre a comunicação com a sociedade (Brasil, 2008). Desta forma, a Ouvidoria é órgão obrigatório na estrutura das instituições de ensino superior. De acordo com o Instrumento de Avaliação Institucional Externa (Brasil, 2017b), é atribuído um conceito quando a instituição de ensino superior possui mecanismos de transparência institucional e de Ouvidoria e fomenta a manifestação da comunidade, gerando insumos para a melhoria da qualidade institucional (Brasil, 2017b). Para Biagini (2013, p. 69), os padrões de qualidade exigidos incluem que “as observações feitas pela Ouvidoria são de fato levadas em conta pelas instâncias acadêmicas e administrativas”.

Para Donadeli e Mendes (2011), a Ouvidoria educacional é um órgão presente da estrutura institucional, geralmente vinculada à Reitoria ou Diretoria, que recepta as reivindicações da comunidade acadêmica, na tutela de seus direitos. Os autores afirmam que é através da Ouvidoria que os envolvidos na relação educacional podem avaliar ações ou omissões da instituição. Calado (2010) afirma que a Ouvidoria é um termômetro para a instituição, pois é um instrumento de conhecimento dos problemas e também de atuação para a satisfação de seus públicos.

Além das atribuições estabelecidas nos normativos legais, a Ouvidoria de uma instituição de ensino tem como funções: a) zelar pelo cumprimento das normas educacionais e internas da instituição; b) garantir a eficiência dos atos administrativos da instituição; c) sugerir medidas para a correção de erros, omissões ou abusos dos órgãos institucionais; e d) possibilitar a garantir a integridade dos direitos dos discentes e docentes (Donadeli; Mendes, 2011). Assim, uma Ouvidoria no contexto das instituição de ensino superior deve propiciar que cada um possa refletir a respeito da parte que lhe cabe na superação das lacunas existentes na gestão pública, efetivando a transparência e a democratização na universidade, por meio de atitudes que envolvem a escuta, o diálogo, a mediação, o consenso e também os valores ditados pela Carta Magna (Vilanova, 2009 *apud* Biagini 2013).

2.4 Estrutura e atuação da Ouvidoria do Instituto Federal do Tocantins

Nos termos do art. 19 do Regimento Geral do IFTO, a Ouvidoria do IFTO é um canal de interlocução entre usuários e a instituição, que promove o exercício da cidadania e contribui para a melhoria dos serviços públicos prestados. É responsável por receber, examinar e aplicar o tratamento adequado às manifestações classificadas como denúncias,

reclamações, elogios, sugestões, solicitações de providências e pedidos de informação referentes a procedimentos e serviços ofertados no IFTO (IFTO, 2021).

O IFTO possui uma Ouvidoria central desde 2010, sediada na Reitoria desde 2012, responsável por atender a comunidade interna e externa vinculadas aos 11 *campi* e as unidades administrativas da instituição. Atua como canal oficial de comunicação da comunidade acadêmica e da sociedade em geral, com as diversas instâncias do IFTO. A Ouvidoria do IFTO integra a estrutura de governança institucional e, na organização administrativa, está vinculada hierarquicamente à autoridade máxima da instituição, acumulando as seguintes atribuições: a) Gestão de Ouvidoria – conforme Regimento Interno aprovado pela Resolução nº 78/2020/CONSUP/IFTO, de 26 de novembro 2020; b) Serviço de Informação ao Cidadão (SIC) – previsto no art. 6º da Instrução Normativa nº 2/2021/REI/IFTO, de 4 de maio de 2021 (IFTO, 2021a); c) Monitoramento da Lei de Acesso à Informação; e d) Encarregada de Dados Pessoais.

O atendimento da Ouvidoria é realizado conforme as normas que regem as Ouvidorias do Poder Executivo federal. Pauta-se nos princípios da imparcialidade, da transparência, da constitucionalidade e da legalidade de seus atos, e seus objetivos são: a) assegurar a participação da comunidade na instituição, fortalecendo a cidadania, para promover a melhoria das atividades desenvolvidas; b) reunir informações sobre diversos aspectos da instituição a fim de contribuir para a gestão institucional; e c) desenvolver suas atividades dentro dos princípios de ouvir o usuário dos serviços públicos, intermediar conflitos e propor sugestões que possam aprimorar a gestão da instituição (IFTO, 2020).

A Ouvidoria do IFTO também é responsável pelo SIC, que atende aos pedidos de informações oficiais e públicas do IFTO, com base na Lei nº 12.527, de 2011 e regulamentada pelo Decreto nº 7.724, de 16 de maio de 2012. A integração do SIC à Ouvidoria fortalece a promoção de controle e a participação social na instituição. A Instrução Normativa REI/IFTO nº 2, de 4 de maio de 2021, regulamenta as atividades do SIC no âmbito do IFTO, em atendimento ao disposto no inciso I do art. 9º da Lei de Acesso à Informação (Brasil, 2011).

Ressalta-se que os pedidos de informação não se confundem com as demandas de Ouvidoria, pois ambos são constituídos por ritos distintos e autuados em processos apartados. Desconsidera-se a modalidade Comunicação, por se tratar de manifestação anônima não prevista em normativos legais. Conforme estabelece o Manual de Ouvidorias Públicas (Brasil, 2019), os procedimentos para esse tipo de demanda seguem a mesma tramitação adotadas para as denúncias.

Assim, as demandas de Ouvidoria são classificadas em seis modalidades (Brasil,

2017a; 2018):

- a) Sugestão - ideia ou proposta de aprimoramento de políticas e serviços;
- b) Elogio - demonstração de reconhecimento ou satisfação sobre o serviço oferecido ou o atendimento recebido;
- c) Solicitação de Providências - requerimento de adoção de providência por parte da Administração;
- d) Denúncia - comunicação de prática de ato ilícito cuja solução dependa da atuação de órgão de controle interno ou externo;
- e) Reclamação - demonstração de insatisfação relativa a serviço público;
- f) Simplifique - sugestão de ideia para desburocratizar o serviço público.

Todas as manifestações descritas acima podem ser registradas no Fala.BR, plataforma que possibilita fácil acesso aos usuários que desejem usar o serviço de pedidos de informação e manifestações de Ouvidoria. Contudo, no relacionamento com a comunidade, a Ouvidoria do IFTO utiliza, também, o e-mail, o atendimento presencial, telefônico e por correspondência. Dentro da perspectiva deste trabalho, que tem como fator de investigação as demandas dos discentes à Ouvidoria e a mediação existente entre eles, a Ouvidoria do IFTO tende a apresentar-se como um espaço democrático e aberto à participação.

2.5 Estrutura institucional e instâncias de gestão e ensino do Instituto Federal do Tocantins

A Rede Federal de Educação Profissional, Ciência e Tecnológica consolidou-se como política pública brasileira relevante para a capacitação profissional dos cidadãos, com o objetivo de atender às demandas dos setores produtivo, científico e tecnológico. Tem como finalidade principal “ofertar educação profissional e tecnológica, em todos os seus níveis e modalidades, formando e qualificando cidadãos com vistas à atuação profissional nos diversos setores da economia, com ênfase no desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional” (Brasil, 2008a, p. 1).

A Rede está presente em todos os estados e no Distrito Federal, com ofertas de cursos de qualificação, ensino médio integrado, cursos superiores e de pós-graduação. É composta por 686 unidades entre Institutos Federais, Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFETs), Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), escolas técnicas vinculadas às universidades federais e ao Colégio Pedro II (Brasil, 2025a).

Entre essas instituições, destaca-se o IFTO, institucionalizado pela Lei nº 11.892, de

29 de dezembro de 2008, cujo art. 5º dispõe sobre a criação do “[...] Instituto Federal do Tocantins, mediante integração da Escola Técnica Federal de Palmas e da Escola Agrotécnica Federal de Araguatins” (Brasil, 2008a, p. 7). Ressalta-se que a Escola Agrotécnica Federal de Araguatins foi criada em 1985, enquanto a Escola Técnica Federal de Palmas foi instituída pela Lei nº 8.670/1993, iniciado suas atividades em 2003 (IFTO, 2025a).

O IFTO conta com uma Reitoria e, onze *campi* localizados nas cidades de Araguatins, Araguaína, Colinas do Tocantins, Dianópolis, Formoso do Araguaia, Gurupi, Lagoa da Confusão, Palmas, Paraíso do Tocantins, Pedro Afonso e Porto Nacional, além de polos de apoio presencial ao Centro de Referência em Educação a Distância (CREAD). No período analisado, o IFTO registrou uma população discente de 18.410 estudantes em 2023 e 16.161 em 2024, distribuídos entre os onze *campi* e polos de apoio presencial, o que evidencia a amplitude e diversidade do universo estudado (Brasil, 2025).

O IFTO resulta de um processo de expansão da educação brasileira, fundamentando-se em um modelo pedagógico dinâmico e flexível, que contempla ações estratégicas voltadas ao ensino, à pesquisa e à extensão (IFTO, 2025a). Os procedimentos educacionais estão regulamentados pela Organização Didático-Pedagógica (ODP) e por demais documentos expedidos pela Reitoria, em conformidade com as disposições legais vigentes.

A estrutura organizacional interna das áreas de ensino no IFTO é apresentada por meio de organogramas, que situam os setores responsáveis pelas políticas educacionais. A Pró-Reitoria de Ensino (PROEN) é responsável por planejar, desenvolver, controlar e avaliar a execução das políticas de ensino, promovendo articulação entre ensino, pesquisa e extensão em todos os *campi* do IFTO. No âmbito da PROEN, a Diretoria de Gestão Educacional (DGE) tem como atribuições planejar, orientar, acompanhar, supervisionar e avaliar a execução de políticas, diretrizes e indicadores de qualidade escolar e acadêmica. A Diretoria de Ensino Básico e Técnico (DIREBT) é incumbida de planejar, desenvolver, acompanhar e avaliar políticas, programas e projetos institucionais para o nível de ensino básico e técnico, homologados pelo Conselho Superior, assegurando condições didático-pedagógicas adequadas. Já a Diretoria de Graduação (DIGRAD) é responsável pelo planejamento, desenvolvimento, acompanhamento e avaliação de políticas, programas e projetos institucionais para o ensino superior de graduação. A Diretoria do CREAD responde pela orientação, articulação e implementação da política da educação a distância no IFTO (IFTO, 2023).

Nos *campi*, a estrutura de ensino é composta, em geral, por uma Diretoria de Ensino, suas gerências e coordenações de cursos. As principais atribuições desses setores incluem

planejar, supervisionar, coordenar, fomentar e acompanhar as políticas e as atividades de ensino. Destaca-se que a autonomia de cada *campus* permite variações estruturais e nomenclaturas distintas em seus organogramas; contudo, todas as unidades mantêm setores voltados à Gerência de Ensino e à Gerência da Administração (IFTO, 2023).

As demandas dos discentes, além das demandas pedagógicas, abrangem questões administrativas, como gestão financeira e infraestrutura. Tais demandas são recebidas pelo setor de protocolo e encaminhadas, conforme sua natureza, para os setores que compõem as Diretorias e Gerências de Ensino ou de Administração.

2.6 Participação e governança institucional

No que tange o presente estudo, observa-se, conforme o inciso X do art. 238 do Regulamento da ODP, que o corpo discente tem direito à participação plena e ativa do processo pedagógico desenvolvido pela Instituição, excetuando-se os casos protegidos por sigilo, conforme a Lei de Acesso à Informação (IFTO, 2015). Destaca-se o incentivo à participação acadêmica em instâncias decisórias como o Conselho Superior, Colegiados dos Cursos, Conselhos de Classe e Conselhos Pedagógicos, cujas atribuições incluem supervisionar e deliberar sobre as atividades acadêmicas de sua competência. A participação discente nos colegiados e comissões é assegurada pela Constituição Federal, art. 206, inciso VI (Brasil, 1988), e pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), art. 14, inciso II. Ademais, a LDB estabelece, em seu art. 3º, que o ensino será ministrado com base em diversos princípios dentre os quais se destaca a “gestão democrática do ensino público” (Brasil, 1996).

Segundo Carvalho, Meireles e Guzzo (2018, p. 388), “fazer da escola um espaço de exercício da participação é contribuir com a formação integral de sujeitos implicados no processo da própria construção do conhecimento e da realidade”. Assim, para agregar dinamismo aos processos participativos, é imprescindível que a instituição integre, de forma eficiente, os espaços pedagógicos na recepção e encaminhamento das demandas da comunidade.

Dessa forma, constata-se que a estrutura organizacional e as instâncias colegiadas do IFTO configuram espaços institucionais de deliberação e de exercício da gestão democrática, nos quais o corpo discente desempenha papel relevante na formulação e acompanhamento das políticas educacionais. Nesse cenário, a Ouvidoria consolida-se como um canal institucional de mediação e participação, ao receber, registrar e encaminhar manifestações estudantis que

expressam demandas, percepções e expectativas sobre a vida acadêmica.

3 CAMINHOS METODOLÓGICOS

A temática deste estudo consiste em analisar a participação dos estudantes do IFTO nos processos pedagógicos, administrativos e organizacionais da instituição, a partir das manifestações registradas na Ouvidoria, investigando de que forma essa participação contribui para o aprimoramento institucional. Abranches e Dias (2019) afirmam que as Ouvidorias configuram-se como espaços institucionalizados de escuta e mediação, fundamentais para o fortalecimento da cidadania e da cultura de *accountability*. Nessa perspectiva, a Ouvidoria do IFTO representa um canal estratégico de diálogo entre o cidadão e a administração pública.

O estudo caracteriza-se como exploratório e descritivo, de abordagem quanti-qualitativa, com predominância quantitativa, utilizando a pesquisa documental como principal procedimento técnico. Essa combinação metodológica permite compreender tanto os aspectos mensuráveis das manifestações quanto os significados sociais e participativos que elas expressam, e favorece uma análise ampla e contextualizada das relações entre participação discente e aprimoramento institucional no âmbito do IFTO (Minayo; Sanches, 1993; Flick, 2009).

Segundo Minayo (2002), a pesquisa qualitativa pode incorporar aportes quantitativos, e ambas se complementam em um mesmo estudo. Günther (2006) reforça que as abordagens qualitativa e quantitativa não são dicotômicas, mas complementares: a primeira admite a influência de crenças e valores na interpretação dos fenômenos, enquanto a segunda busca a mensuração objetiva dos dados. Richardson (2009) acrescenta que o método quantitativo se caracteriza pela quantificação tanto na coleta quanto no tratamento das informações, ao passo que o qualitativo busca compreender os fenômenos em seu contexto natural.

Quanto aos objetivos, a pesquisa exploratória visa proporcionar maior familiaridade com o problema, tornando-o mais explícito ou contribuindo para a formulação de hipóteses (Gil, 2010), enquanto a pesquisa descritiva busca caracterizar fenômenos e identificar relações entre variáveis (Gil, 2010; Triviños, 2008). Essa combinação é pertinente ao exame das manifestações discentes na Ouvidoria, pois permite descrever padrões e explorar possíveis impactos sobre a gestão educacional.

O delineamento metodológico adotado é o estudo de caso (Lüdke; André, 2013; Yin, 2015), que possibilita o exame aprofundado de um fenômeno em seu contexto real. A unidade de análise corresponde ao IFTO, considerado em sua atuação enquanto instituição pública de educação profissional e tecnológica.

Adotou-se a pesquisa documental como procedimento técnico, com análise de relatórios e bases de dados gerenciais da Ouvidoria, além de normas que regem as Ouvidorias públicas federais. Segundo Lüdke e André (2013), esse tipo de pesquisa permite acessar informações ainda não tratadas analiticamente, ampliando a compreensão de fenômenos institucionais. Os dados coletados foram organizados e sistematizados para viabilizar a análise quantitativa, que envolveu a classificação, contagem e cruzamento de indicadores, como volume de manifestações, categorias temáticas e frequência por campus.

O universo da pesquisa compreende as manifestações registradas por estudantes do IFTO na plataforma Fala.BR nos anos de 2023 e 2024, período definido por reunir dados recentes e consolidados. A amostra abrange as manifestações classificadas como reclamações, pela complexidade que apresentam em comparação a outros tipos de demandas. A escolha justifica-se pela relevância das reclamações para o diagnóstico de falhas institucionais e para a avaliação da efetividade da Ouvidoria como instrumento de gestão e controle social (Ryngelblum; Vianna; Rimoli, 2013; Kaya, 2019; Leone; Guimarães, 2024).

A análise quantitativa foi complementada pela aplicação do modelo de Danet (1978), que estrutura o fluxo das reclamações em cinco etapas: investigação, conclusão, justificação, retificação e recomendação formal. Esse modelo possibilita compreender o tratamento dado às manifestações e os impactos institucionais decorrentes. De forma integrada, realizou-se também uma análise qualitativa, fundamentada na técnica de análise de conteúdo (Bardin, 1977), com o objetivo de identificar temáticas e contextos recorrentes nas manifestações.

3.1 Procedimentos de coleta, tratamento e análise dos dados

A análise dos dados buscou interpretar as manifestações apresentadas por discentes à Ouvidoria do IFTO e compreender seus possíveis impactos nos processos organizacionais e educacionais da instituição. Foram examinados relatórios anuais de gestão da Ouvidoria referentes a 2023 e 2024, as manifestações de estudantes registradas na plataforma Fala.BR e os registros detalhados do banco de dados gerencial interno da Ouvidoria, organizados em planilhas eletrônicas para sistematização e análise.

A coleta concentrou-se nas manifestações provenientes do corpo discente, identificadas e separadas do conjunto total de registros. Em seguida, realizou-se a classificação manual dessas manifestações segundo o modelo de Danet (1978), validando-as com as deliberações institucionais correspondentes. O fluxo de processamento das

reclamações foi adaptado da proposta de Danet, estruturando-se em cinco etapas: investigação, conclusão, justificação, retificação e recomendação formal (Quadro 1).

Quadro 1 – Etapas do tratamento das reclamações no âmbito da Ouvidoria do Instituto Federal do Tocantins

Etapas	Descrição
Investigação da reclamação	Avaliação da admissibilidade da demanda, considerando a competência da Ouvidoria e critérios técnicos para a abertura de apuração.
Conclusão da investigação	A reclamação pode ser encerrada com o fornecimento de informações suficientes, pela desistência do usuário ou ainda permanecer pendente, nos casos em que o prazo de resposta expira sem resolução.
Justificação da reclamação	Análise que pode resultar no reconhecimento integral ou parcial da procedência da reclamação.
Retificação da situação	A resposta institucional pode envolver a correção voluntária da situação, a mediação para alternativas de solução ou nenhuma medida corretiva pode ser adotada.
Necessidade de recomendação formal	A emissão de recomendação técnica pela Ouvidoria, dirigida à gestão, pode ser necessária para correção de falhas ou aprimoramento de processos.
Impacto na gestão	A manifestação gerou mudanças institucionais.

Fonte: Adaptado de Danet (1978).

Esse modelo permite avaliar não apenas o número de casos solucionados, mas também o impacto institucional gerado por essas soluções, ou seja, o quanto as respostas e recomendações da Ouvidoria são eficazes para a melhoria de processos, correção de falhas estruturais e fortalecimento da gestão democrática e participativa. Essa abordagem está alinhada às diretrizes constantes no Manual de Avaliação das Ouvidorias do Poder Executivo federal, que trata a avaliação como um processo abrangente, voltado ao exame do fluxo de tratamento das manifestações, de seus impactos institucionais e das etapas de mediação necessárias à solução efetiva das demandas (Brasil, 2021). Também converge com o Manual de Ouvidoria Pública, que enfatiza o papel estratégico das Ouvidorias como instâncias mediadoras e promotoras de aprimoramento administrativo (Brasil, 2019).

A análise qualitativa foi conduzida pela técnica de análise de conteúdo (Bardin, 1977), desenvolvida em três etapas: (i) pré-análise, com leitura flutuante de 100% das reclamações investigadas; (ii) identificação de categorias emergentes; e (iii) codificação temática, que possibilitou a organização sistemática em temas e subtemas recorrentes. A combinação entre

a classificação quantitativa e a interpretação qualitativa possibilitou uma leitura integrada dos padrões de participação discente e de seus efeitos institucionais.

A integridade e a confiabilidade das fontes documentais, conforme Cellard (2008), são decisivas para a robustez de pesquisas desse tipo. O vínculo da pesquisadora com o *locus* da investigação favoreceu o conhecimento do contexto institucional, mas também exigiu atenção a potenciais vieses. Assim, adotaram-se estratégias reflexivas para assegurar objetividade, integridade científica e legitimidade ética, conforme recomenda Goldenberg (2004).

Reconhecem-se, contudo, limitações metodológicas relacionadas à qualidade e ao detalhamento dos relatórios e às restrições de acesso a dados protegidos. O uso do banco de dados gerencial interno da Ouvidoria ocorreu em caráter ético, considerando a atuação da pesquisadora como ouvidora do IFTO, o que possibilitou a coleta responsável e o tratamento adequado das informações. Conforme Cellard (2008), a integridade e a confiabilidade das fontes documentais são decisivas para a robustez das pesquisas baseadas em documentos. O vínculo da pesquisadora com o *locus* da investigação conferiu conhecimento prévio sobre a dinâmica institucional, mas também impôs desafios metodológicos e éticos, sobretudo quanto à mitigação de vieses.

As reclamações, por representarem insatisfações explícitas sobre processos institucionais, serviços ou práticas pedagógicas, demandam da Ouvidoria investigação detalhada, mediação entre as partes e, muitas vezes, articulação com outras instâncias de gestão. Por isso, configuram-se como objeto privilegiado para examinar a efetividade da Ouvidoria enquanto instrumento de controle social, mediação e gestão educacional, revelando impactos operacionais e estratégicos na administração pública.

4 AS MANIFESTAÇÕES DISCENTES NO INSTITUTO FEDERAL DO TOCANTINS

Neste capítulo, apresentam-se os resultados da pesquisa com base nos objetivos definidos. A investigação permitiu identificar temáticas recorrentes nas manifestações, analisar as reclamações sob a perspectiva de Danet (1978) e observar as medidas adotadas pela instituição e seus impactos. Além disso, destaca-se o papel desempenhado pela Ouvidoria como agente mediador e instrumento de aprimoramento institucional.

4.1 Características das manifestações recebidas

As manifestações encaminhadas à Ouvidoria do IFTO nos anos de 2023 e 2024, evidenciam tendências significativas quanto ao uso desse canal institucional de participação. Observa-se, na Tabela 1, um aumento no número de manifestações direcionadas à Ouvidoria, que passou de 190 em 2023 para 204 em 2024, apesar de uma redução no total geral de registros, que diminuiu de 294 para 284 no mesmo período. Esse cenário sugere um possível fortalecimento da Ouvidoria enquanto espaço de escuta qualificada e encaminhamento de demandas institucionais. Cabe destacar que, em 2024, ocorreu o movimento nacional de greve dos servidores federais da educação, o que pode ter contribuído para a diminuição do volume geral de demandas registradas.

Tabela 1- Manifestações da Ouvidoria do Instituto Federal do Tocantins (2023-2024)

ANO	MANIFESTAÇÕES DE OUVIDORIA	PEDIDOS DE INFORMAÇÃO	TOTAL	RESPONDIDAS	ARQUIVADAS	TEMPO MÉDIO DE RESPOSTA (DIAS)
2023	190	104	294	162	28	21,54
2024	204	80	284	170	34	20,26
TOTAL	394	184	578	332	62	

Fonte: Elaboração própria com dados do IFTO (2024; 2025).

O índice de respostas emitidas dentro do prazo estabelecido, bem como o tempo médio para resposta, que situou-se em aproximadamente 20 dias, atestam agilidade na gestão das manifestações recebidas, corroborando uma atuação institucional eficiente na atenção às manifestações. Contudo, o número expressivo de arquivamentos, sendo frequentemente motivado por informações incompletas em 2023 (32,14%), e por demandas duplicadas em 2024 (52,94%), aponta para desafios relacionados à qualificação e à efetividade das demandas apresentadas.

Conforme os relatórios anuais de gestão da Ouvidoria, quanto às tipologias predominantes, destacam-se as Comunicações e Reclamações, as quais se mantêm como as categorias mais recorrentes nos últimos anos. Nota-se uma utilização diversificada da Ouvidoria, voltada tanto para a denúncia de irregularidades quanto para os questionamentos relativos à prestação dos serviços públicos. No que se refere às unidades institucionais, a Reitoria e o *Campus* Palmas concentraram a maioria das manifestações em ambos os anos analisados. Essa concentração sugere um maior grau de exposição dessas unidades à percepção crítica dos usuários e uma crescente conscientização sobre o papel da Ouvidoria como canal formal de interlocução. Ao mesmo tempo, pode indicar a necessidade de intensificar a divulgação e o fortalecimento desse papel nos demais *campi*, visando ampliar a participação discente e promover uma cultura institucional de escuta mais homogênea.

Embora os dados analisados compreendam o público geral atendido pela Ouvidoria, as informações obtidas constituem subsídios iniciais relevantes para isolar e aprofundar a análise das manifestações oriundas do público discente, que constitui o foco central desta pesquisa.

Foram analisadas 394 manifestações de Ouvidoria registradas no sistema Fala.BR ao longo de 2023 e 2024, destas, 332 foram respondidas e 62 foram arquivadas. Conforme a Tabela 2, 89 das manifestações foram de participação discente (33,7%), a maior parte foi classificada como reclamações (N=44), seguida por solicitações (N=36), denúncias (N=8) e sugestão (N=1). Observa-se que apenas sete dessas manifestações foram arquivadas, em decorrência de duplicidade ou pelo arquivamento automático resultante da ausência de resposta à solicitação de complementação de informações. Destaca-se que as manifestações classificadas como Comunicação são anônimas, impossibilitando a identificação de sua origem por perfil de usuário, como o discente. Além disso, os Pedidos de Informação, por sua natureza, não correspondem às manifestações típicas do público estudantil.

Tabela 2 – Comparativo da participação discente no total de manifestações (2023–2024)

Tipo	2023 (G)	2023 (D)	2023 R(D)	2024 (G)	2024 (D)	2024 R(D)	Total (D)	Total R(D)
Reclamação	42	16	15	54	28	28	44	43
Solicitação	29	12	10	53	24	21	36	31
Denúncia	21	5	4	24	3	3	8	7
Sugestão	28	-	-	1	1	1	1	1
Elogio	10	-	-	2	-	-	-	-
Comunicação	60	-	-	70	-	-	-	-
Total	190	33	29	204	56	53	89	82

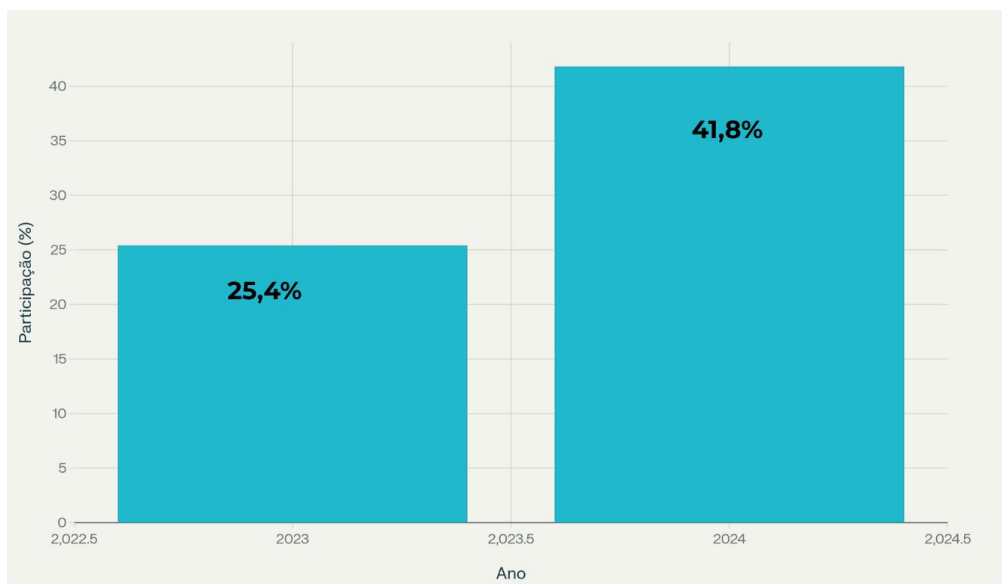
Fonte: Elaboração própria com dados do IFTO (2024; 2025).

Legenda: G = Público Geral, D = Público Discente e R = Respondidas.

As reclamações representam a categoria mais recorrente, indicando um padrão de insatisfação com determinadas práticas institucionais. Salienta-se que, mesmo em contextos institucionais reconhecidos como positivos, é inerente a ocorrência de reclamações, tendo em vista que normas e procedimentos não são capazes de prever todas as possíveis combinações de circunstâncias, bem como em razão da inevitabilidade de falhas humanas nos processos (Danet, 1978). As ocorrências relativas a elogios e sugestões não foram significativas em 2024, contabilizando apenas um caso.

No período analisado, a participação discente nas manifestações totalizou 25,4% em 2023, subindo para 41,8% em 2024, o que demonstra um crescimento no engajamento estudantil nesse período (Gráfico 1). Esse aumento pode indicar maior reconhecimento dos canais institucionais de diálogo e confiança dos estudantes na efetividade das respostas da Ouvidoria e às ações de divulgação em momentos estratégicos do calendário acadêmico, especialmente nas semanas de acolhimento estudantil. Nesses períodos, foram promovidas apresentações e orientações, inclusive para estudantes do CREAD, além de recomendações às unidades e à Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PROAE) para inserirem a pauta da Ouvidoria nos eventos iniciais de cada semestre. Essas iniciativas contribuem para consolidar a Ouvidoria como canal efetivo de participação discente e para o fortalecimento da cultura democrática na instituição (IFTO, 2024; 2025).

Gráfico 1 – Percentual da participação discente no total de manifestações (2023–2024)



Fonte: Elaboração própria com dados do IFTO (2024; 2025).

Os dados apresentados na Tabela 2 e no Gráfico 1, sugerem que os estudantes representam uma parcela ativa e mobilizada no uso dos canais de participação institucional, o que aponta para a necessidade de ações contínuas de aprimoramento dos serviços educacionais. Tal comportamento encontra respaldo em Queiroz, Pretto e Mirapalheta (1999), ao indicarem que a intenção do consumidor em apresentar uma reclamação tende a crescer à medida que aumenta sua percepção de probabilidade de sucesso. Esse impulso pode ser potencializado por experiências anteriores positivas e por fatores de formação que fortalecem a capacidade de reivindicação, contribuindo para consolidar uma postura mais ativa diante das instituições. De forma convergente, Burke (2004) observa que estudantes mais conscientes e confiantes tendem a reclamar com maior frequência, evidenciando que o perfil discente contemporâneo se orienta crescentemente à defesa de seus direitos no espaço educacional.

Entretanto, pesquisas apontam que a disposição para reclamar nem sempre se concretiza em manifestações formais. Veludo-de-Oliveira *et al.* (2013) destacam que mais de 50% dos clientes insatisfeitos não oficializam suas queixas, embora, quando o fazem, adotem múltiplas estratégias, inclusive jurídicas. Esse quadro é corroborado por Ryngelblum, Vianna e Rimoli (2013), ao constatarem que, em 2007, o número de reclamações registradas em um órgão de defesa do consumidor representava menos de 1% das linhas telefônicas em operação, o que sugere que os números oficiais podem subestimar a real insatisfação existente. No caso do IFTO, essa constatação permite supor que parte significativa da insatisfação discente permaneça não formalizada.

Danet (1978) ressalta que avaliar o funcionamento de uma Ouvidoria requer investigar se os cidadãos acreditam que vale a pena reclamar, se os problemas apresentados são corrigidos e se o trabalho da Ouvidoria resulta em melhorias institucionais. Assim, embora a Ouvidoria represente um mecanismo democrático de participação, seu potencial pode ser fragilizado caso a comunidade acadêmica desconheça sua funcionalidade ou não se sinta segura para utilizá-la. Como enfatizam Donadeli e Mendes (2011), a efetivação desses mecanismos constitui também um exercício de cidadania, e sua apropriação sugere o fortalecimento de uma cultura participativa dentro da instituição.

Em síntese, a análise das manifestações discentes no IFTO, associada à literatura sobre comportamento do reclamante, revela que a Ouvidoria ocupa papel estratégico como espaço de diálogo e exercício de cidadania. Embora os dados oficiais indiquem crescimento no uso do canal, a literatura alerta que parte das insatisfações tende a permanecer não formalizada, o que ressalta a importância de ampliar a divulgação, a confiança e a transparência nos processos.

4.1.1 Procedimentos de atendimento das manifestações

O direito de participação do usuário na Administração Pública direta e indireta é assegurado pela Constituição Federal de 1988, regulamentada pela Lei nº 13.460, de 2017, que dispõe sobre a participação, proteção e defesa dos direitos do usuário de serviços públicos. Essa legislação estabelece parâmetros para a avaliação da qualidade dos serviços, bem como a obrigatoriedade de órgãos e entidades manterem instâncias responsáveis pelo recebimento, análise e encaminhamento das manifestações (Brasil, 2017).

No âmbito da Ouvidoria, o tratamento das demandas deve ser compreendido como um processo dinâmico, que considera as especificidades individuais e o contexto jurídico, social e econômico em que cada reclamação se insere. No IFTO, esse fluxo segue os dispositivos legais vigentes e inicia-se com a análise de admissibilidade, conforme art. 14 da Lei nº 13.460, de 2017 (Brasil, 2017). Nessa etapa, avalia-se a competência institucional e os requisitos mínimos para o prosseguimento, podendo o caso ser: (i) não investigado, por ausência de competência ou decisão técnica; (ii) encerrado mediante resposta satisfatória ou desistência do reclamante; (iii) considerado justificado, total ou parcialmente; (iv) solucionado por retificações voluntárias da administração; ou (v) demandar recomendações formais à gestão (Danet, 1978).

As reclamações consideradas admissíveis são encaminhadas às unidades ou setores

responsáveis, sendo que, de acordo com os relatórios anuais de gestão da Ouvidoria (2023 e 2024), a Reitoria e o *Campus* Palmas concentraram a maior parte dos casos. O encerramento ocorre conforme os critérios da Portaria Normativa nº 116, de 2024, que padroniza a classificação na Plataforma Fala.BR em categorias como: solucionada, parcialmente solucionada, não solucionada, perda do objeto, ausência de competência ou outros (Brasil, 2024).

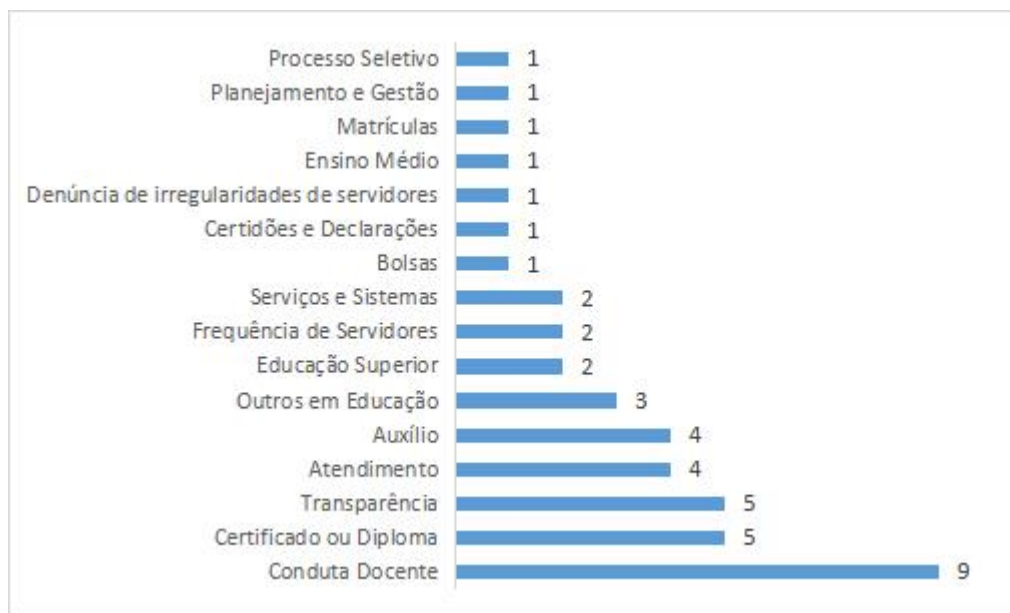
Destaca-se que o encerramento não deve ser visto apenas como tarefa administrativa, mas como etapa essencial da prestação de um serviço público de qualidade, pautado em profissionalismo, transparência e responsabilidade institucional. Nesse sentido, estudos da área de serviços indicam que o tratamento inadequado de reclamações pode gerar uma “dupla falha”: tanto na gestão da manifestação quanto na solução do problema em si (Iyer; Muncy, 2008). Por outro lado, quando bem administradas, as reclamações podem reverter a insatisfação em satisfação (Veludo-de-Oliveira *et al.*, 2013), o que, no contexto educacional, reforça a necessidade de monitorar continuamente a relação entre a instituição e seus estudantes.

4.2 Classificação temática das reclamações

Para a interpretação qualitativa, empregou-se a técnica de análise de conteúdo, conforme procedimentos propostos por Bardin (1977). A análise foi conduzida em três etapas distintas: a pré-análise, que constitui na leitura flutuante de 100% das reclamações investigadas; a identificação das categorias emergentes; e a codificação temática dos dados. A classificação das temáticas seguiu o padrão disposto na Plataforma Fala.BR, conforme diretrizes da CGU, assegurando a padronização e a comparabilidade dos registros.

O exame das reclamações evidencia a diversidade temática das demandas discentes no ambiente educacional, refletindo que os pontos de insatisfação não se restringem ao processo de ensino, mas se estendem a diferentes dimensões da experiência acadêmica. Das 43 reclamações analisadas, foram identificadas 16 temáticas principais, entre as quais se destacam: conduta docente (9 casos; 20,9%), questões relativas a certificado ou diploma (5 casos; 11,6%) e transparência institucional (5 casos; 11,6%).

Gráfico 2 – Distribuição das reclamações por temáticas

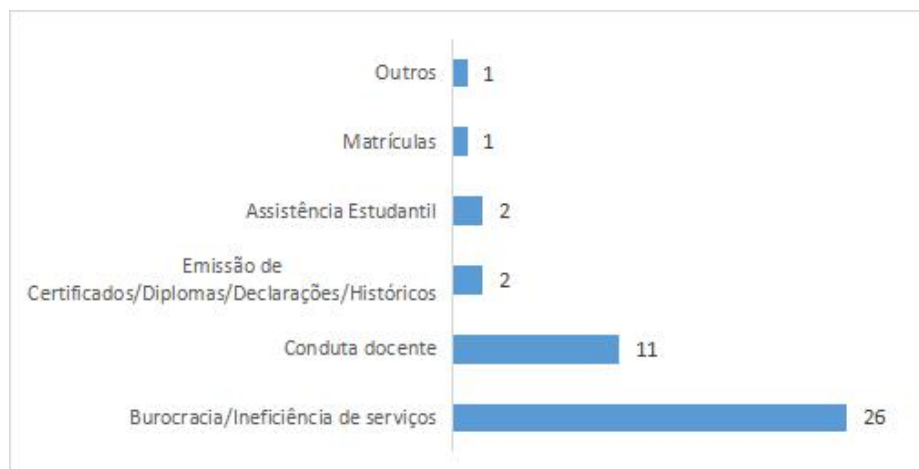


Fonte: Elaboração própria com dados do IFTO (2024; 2025).

Esses achados dialogam com o estudo de Lala e Priluck (2011), que identificaram como uma das causas mais recorrentes de insatisfação discente as atitudes dos professores para com os estudantes. Essa constatação converge diretamente com a categoria de “conduta docente” encontrada nesta análise, apontando que a postura e o comportamento do professor em sala de aula são elementos decisivos na construção da satisfação ou insatisfação discente.

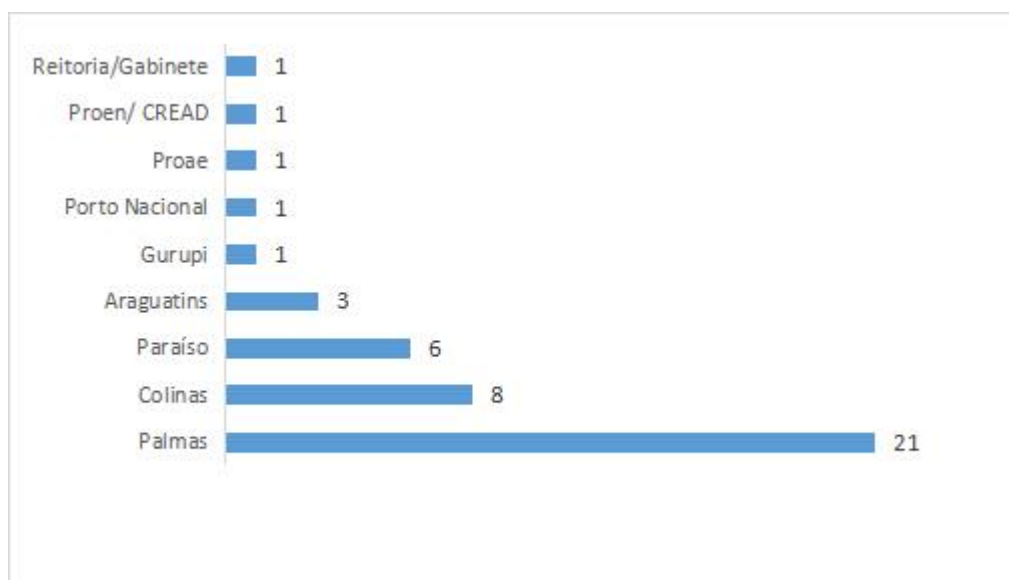
Além disso, a análise possibilitou a identificação de seis subtemáticas, com destaque para burocracia/ineficiência de serviços (26 casos; 60,5%) e conduta docente (11 registros; 25,6%). Ressalta-se que algumas manifestações foram enquadradas em mais de uma subtemática; entretanto, para fins de sistematização, considerou-se o foco central da demanda. As subtemáticas constituem desdobramentos internos das temáticas gerais identificadas, mas não se aplicam de forma uniforme a todas elas, variando conforme a natureza e o conteúdo das manifestações.

Gráfico 3 – Distribuição das reclamações por subtemáticas



Fonte: Elaboração própria com dados do IFTO (2024; 2025).

Os estudantes frequentemente apresentam reclamações vinculadas a atividades administrativas, especialmente no que se refere a bolsas de estudo, empréstimos e processos de formatura (Kaya, 2019; Leone; Guimarães, 2024). Esse tipo de manifestação revela que as insatisfações discentes não se limitam ao âmbito pedagógico, mas também se estendem a dimensões burocráticas que impactam diretamente a permanência e a conclusão do percurso acadêmico. A recorrência dessas demandas evidencia a importância de mecanismos institucionais capazes de oferecer respostas ágeis e eficazes, garantindo maior previsibilidade e transparência nos trâmites administrativos.

Gráfico 4 – Distribuição das reclamações por *campus* do Instituto Federal do Tocantins

Fonte: Elaboração própria com dados do IFTO (2024; 2025).

O mapeamento, descrito no gráfico 4, identificou que 48,8% das reclamações

discentes têm origem no *Campus* Palmas, o que pode-se relacionar à sua dimensão e complexidade, já que o *campus* correspondeu a 25,12% (2023) e 34,22% (2024) do corpo discente institucional (Brasil, 2025). Os relatórios anuais de gestão da Ouvidoria referentes aos anos de 2023 e 2024 também apontam o *Campus* Palmas como recorrente no volume de reclamações registradas.

As temáticas e subtemáticas identificadas nas reclamações apresentadas pelos discentes concentram-se em aspectos que envolvem a relação entre estudantes e instituição, abrangendo tanto questões pedagógicas quanto administrativas que influenciam o cotidiano acadêmico. A predominância de categorias como conduta docente, emissão de certificados ou diplomas e transparência institucional evidencia a existência de desafios estruturais relevantes, que impactam de modo significativo a experiência acadêmica e a percepção de qualidade do ensino ofertado.

A organização das temáticas permitiu um aprofundamento nos aspectos mais frequentemente apontados nas reclamações, alinhando-se aos objetivos específicos da pesquisa ao contribuir para a análise do impacto das soluções e recomendações da Ouvidoria. O enfoque não se limita à quantificação da frequência dos temas, a qual é fundamental para dimensionar a relevância e a recorrência das demandas, mas também busca compreender as dinâmicas institucionais subjacentes e os desafios enfrentados. Para esse propósito, apresentam-se a seguir a análise das três principais temáticas identificadas.

a) Conduta docente

A temática relacionada à conduta de servidores docentes foi predominante, correspondendo a nove registros, o que representa 20,9% das reclamações analisadas. As manifestações dos discentes revelam-se associadas às dimensões ética e pedagógica do corpo docente, evidenciando elementos que extrapolam o ambiente de sala de aula e impactam as interações institucionais. Conforme Leidenfrost (2013), a maioria das reclamações provêm de partes interessadas internas, como estudantes e professores.

Essa categoria abrange questões relativas ao comportamento, às atitudes e às práticas pedagógicas dos docentes, incluindo dimensões relacionados à conduta e ética (faltas frequentes e comportamentos inadequados); ao atendimento e à relação com os estudantes (ausência de empatia e acolhimento, postura inadequada em atendimentos e falhas de comunicação); bem como os processos de ensino, sobretudo, relacionado à temática de avaliação (inconsistências nos critérios e práticas avaliativas).

As manifestações indicam que, em determinados contextos, problemas na conduta docente afetam negativamente a experiência estudantil e, conseqüentemente, a satisfação dos discentes. Mukherjee, Pinto e Malhotra (2009) ressaltam a assimetria de poder entre esses atores, observando que os estudantes detêm menor poder em relação aos professores no ensino superior, sobretudo pela liberdade acadêmica conferida às instituições, o que contribui para a prevalência das questões de conduta docente nas reclamações. Essa assimetria reforça a necessidade de canais institucionais de mediação, como a Ouvidoria, para equilibrar a relação.

Além disso, o *feedback* possibilita ao docente identificar falhas e oportunidades de melhoria em sua prática, prevenindo a propagação de comentários negativos e fortalecendo o processo de ensino-aprendizagem (Davis; Swanson, 2001; Oliveira *et al.*, 2024). Segundo esses autores, quando experiências insatisfatórias dos estudantes não são comunicadas, o professor perde tanto a oportunidade de corrigir fragilidades pedagógicas quanto de aperfeiçoar dimensões que impactam diretamente a sala de aula.

Marceli, Fogliasso e Baack (2011), evidenciam que a satisfação dos estudantes em relação ao curso está diretamente vinculada ao desempenho docente, configurando-se como um componente crítico tanto nas modalidades presenciais quanto nos cursos a distância. Nesse cenário, as reclamações discentes devem ser entendidas não como ameaças, mas como oportunidades para o aprimoramento e a inovação pedagógica (Veludo-de-Oliveira *et al.*, 2013). Ademais, a satisfação discente exerce impacto direto sobre a retenção estudantil e a reputação institucional, assumindo, dessa forma, papel estratégico que requer monitoramento contínuo das manifestações estudantis.

Diante dessas constatações, destaca-se a necessidade de implementação de políticas institucionais que promovam a formação continuada dos docentes, o acompanhamento sistemático e a mediação de conflitos entre professores e estudantes, bem como o fortalecimento dos princípios de respeito e ética, elementos indispensáveis para a elevação da qualidade do ambiente educacional. Para tanto, recomenda-se o estabelecimento de programas estruturados de capacitação docente, a definição clara de critérios avaliativos e a adoção de uma gestão proativa na relação professor-estudante.

Paralelamente, enquanto as instituições de ensino investem na qualificação didática dos docentes, torna-se igualmente necessário gerenciar as expectativas dos estudantes acerca do que configura uma reclamação cabível, a fim de fomentar uma relação profissional e respeitosa entre os atores envolvidos, essa medida contribui para a construção de um ambiente acadêmico harmonioso e produtivo (Veludo-de-Oliveira *et al.*, 2013).

Pesquisas recentes corroboram que a retenção estudantil está associada a múltiplos fatores, tais como a qualidade do ensino, o acolhimento institucional, o apoio financeiro e a motivação dos alunos, ressaltando a centralidade do desempenho docente e da satisfação discente para a permanência dos estudantes nas instituições (English; Umbach, 2016; Lima Júnior *et al.*, 2019; Osti; Almeida, 2022). Portanto, políticas institucionais que privilegiem não apenas a formação docente, mas também o acompanhamento sistemático das experiências estudantis se mostram decisivas para a elevação da qualidade educacional e o sucesso acadêmico.

Em complemento ao aspecto pedagógico, é igualmente relevante considerar a dimensão administrativa, uma vez que a capacidade institucional de atendimento às demandas estudantis depende diretamente da estrutura de pessoal e dos fluxos internos de gestão. Em 2024, o IFTO contava com 592 técnicos administrativos em educação (TAEs) para 16.161 estudantes, enquanto em 2023 eram 599 TAEs para 18.410 estudantes, considerando todos os *campi* (Brasil, 2025). Apesar da redução no quadro de servidores técnicos e no número de discentes, a proporção de um TAE para cerca de 27 estudantes ainda revela uma estrutura administrativa enxuta diante da amplitude das demandas estudantis.

b) Emissão de certificados ou diplomas

No segmento de serviços educacionais, Neves (2012) salienta que a satisfação dos estudantes deve ser avaliada de forma ampla, considerando-os como consumidores de um conjunto de serviços que inclui não apenas a dimensão formativa, mas também aspectos administrativos, de infraestrutura e de apoio. A emissão tardia, incorreta ou dificultada de certificados e diplomas constitui uma das reclamações mais relevantes, somando cinco registros (11,6%), com impacto direto no percurso estudantil e profissional dos estudantes. Essa categoria evidencia falhas administrativas que comprometem a titulação, geram insegurança e dificultam tanto a continuidade dos estudos quanto a inserção no mercado de trabalho, relacionadas principalmente a atrasos, gestão documental e fluxos internos.

De acordo com Kaya (2019), as reclamações sobre processos de graduação e emissão de certificados se destacam entre os serviços administrativos das instituições de ensino superior. Tais manifestações revelam que falhas nessa área prejudicam significativamente a trajetória dos discentes, indicando a necessidade de aperfeiçoamento contínuo da gestão. A Ouvidoria, ao mediar essas demandas, assume papel estratégico na identificação de gargalos e na proposição de ajustes que fortalecem a confiança institucional.

Nesse sentido, como destacam Leone e Guimarães (2024), a qualidade dos serviços prestados pelas instituições de ensino superior não pode ser reduzida apenas à dimensão pedagógica. É a soma das esferas acadêmica, administrativa e estrutural que sustenta a satisfação dos estudantes e a credibilidade institucional, razão pela qual os serviços administrativos devem ser objeto de atenção e aprimoramento contínuo.

Além disso, é importante destacar que a legislação estabelece prazos formais para a expedição e registro de diplomas. A Portaria MEC nº 1.095, de 25 de outubro de 2018 determina que as instituições no âmbito do sistema federal de ensino devem expedir diplomas no prazo máximo de sessenta dias a partir da colação de grau e realizar o registro em até sessenta dias após a expedição (Brasil, 2018a). Assim, o descumprimento desses prazos, que pode alcançar até 120 dias, não apenas compromete a trajetória estudantil e profissional dos egressos, mas também configura descumprimento de norma regulatória, reforçando a necessidade de mecanismos internos de controle e acompanhamento.

c) Transparência institucional

A transparência institucional constitui uma das principais demandas identificadas nas manifestações discentes, correspondendo a 11,6% das reclamações. Essa categoria relaciona-se à clareza, disponibilidade e acessibilidade das informações pedagógicas e administrativas. Os estudantes relataram dificuldades no acesso a normas, procedimentos, prazos e políticas institucionais, com destaque para editais redigidos em linguagem excessivamente técnica, ausência de divulgação clara de prazos e resultados de processos seletivos, além de problemas de atualização e usabilidade do *site* institucional.

Nesse contexto, destaca-se a importância da adoção de princípios de linguagem simples e do aprimoramento da navegabilidade dos portais institucionais, de modo a garantir que as informações públicas sejam compreensíveis e facilmente localizáveis por todos os públicos. Essas medidas estão em consonância com a Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021, que estabelece o uso de linguagem compreensível como princípio de acessibilidade e diretriz do Governo Digital.

As limitações observadas comprometem a confiança dos discentes na instituição e reduzem sua capacidade de participação e engajamento. Conforme Carvalho Filho (2015), a transparência envolve o direito do cidadão de acessar informações completas, objetivas, oportunas e confiáveis sobre a gestão pública, sendo condição essencial para a participação significativa da comunidade nos processos decisórios.

Os achados reforçam, portanto, que a disponibilização de informações claras e acessíveis fortalece a relação entre estudantes e instituição, além de consolidar um ambiente mais democrático e colaborativo. No caso específico do IFTO, destacam-se os processos seletivos e a distribuição de auxílios como áreas em que falhas de comunicação e falta de clareza foram mais recorrentes, evidenciando a necessidade de aprimorar mecanismos de orientação, *feedback* e divulgação institucional. O fortalecimento da clareza textual e da estrutura de navegação dos portais pode, assim, ampliar a transparência ativa e facilitar o exercício do controle social pelos cidadãos.

d) Subtemática: Burocracia e Ineficiência de Serviços Institucionais

As manifestações relacionadas à burocracia e à ineficiência dos serviços institucionais somaram 26 registros, correspondendo a 60,5% do total. Essa categoria evidencia impactos diretos no processo de ensino-aprendizagem, foco central do presente estudo, ao comprometer a permanência e a trajetória dos estudantes.

No IFTO, foram identificados aspectos recorrentes: Documentação estudantil (atraso na emissão de certificados e diplomas; falta de informações sobre procedimentos administrativos), Protocolos e requerimentos (ausência de retorno em processos e canais de atendimento), Gestão educacional (falhas em processos de matrícula e trancamento; não oferta de disciplinas; dificuldades em validações), Assistência estudantil (reclamações sobre operacionalização de auxílios; atraso em pagamentos de bolsas; revisão de critérios de editais; falta de informações sobre seleção de auxílios) e Comunicação institucional (dificuldades no fluxo de comunicação entre estudantes e setores administrativos ou pedagógicos).

Leone e Guimarães (2024) identificaram três classes de falhas que frequentemente geram reclamações dos estudantes, sendo a terceira vinculada ao atendimento — caracterizada pela ausência de respostas e dificuldades de contato com a instituição. Esse achado corrobora os resultados observados no IFTO, especialmente no que se refere à percepção de morosidade e complexidade na organização administrativa. De modo semelhante, Kaya (2019) aponta que estudantes relatam queixas recorrentes relacionadas a atividades administrativas, incluindo bolsas de estudo, empréstimos e processos de graduação.

Os estudos de Kaya (2019) e Leone e Guimarães (2024) apresentam convergências com os achados referentes ao IFTO, ao evidenciarem que a burocracia e a ineficiência administrativa configuram problemáticas recorrentes nas instituições de ensino superior. Tais dados indicam que falhas de gestão e de comunicação administrativa não apenas geram

insatisfação, mas também comprometem a confiança dos estudantes na instituição, reforçando a necessidade de aprimoramento dos fluxos internos e da eficiência dos serviços prestados.

A análise das manifestações registradas evidencia que as reclamações constituem importante fonte de informação para identificar áreas críticas no funcionamento institucional. Estudos como o de Kaya (2019) demonstram que a sistematização desse tipo de dado permite reconhecer fragilidades em processos educacionais e administrativos. Além de fornecer subsídios para melhorias pontuais, tal prática fortalece a aprendizagem organizacional, favorecendo que instituições de ensino se configurem como organizações que aprendem e se aperfeiçoam continuamente.

De forma convergente, Reif (2004, p. 17) destaca que a análise de múltiplas reclamações semelhantes permite ao *ombudsman* identificar padrões que revelam disfunções sistêmicas na administração. Nesse sentido, as manifestações estudantis ultrapassam o caráter individual e situacional, configurando-se como indicadores de falhas estruturais que afetam a gestão acadêmica e administrativa. Assim, compreender as reclamações discentes como expressão de tensões institucionais e estruturais amplia a relevância da análise, posicionando a Ouvidoria não apenas como canal de escuta, mas como instrumento estratégico para o aprimoramento da governança educacional.

No IFTO, as demandas mais recorrentes - conduta docente, emissão de certificados e diplomas, transparência administrativa, burocracia e ineficiência de serviços - dialogam com eixos estratégicos do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2025-2029 (IFTO, 2025a). Embora não haja indícios de que sejam resultado da atuação da Ouvidoria, percebe-se que preocupações constantes dos estudantes estão contempladas em diretrizes institucionais, reforçando seu papel como sinalizadores para o planejamento acadêmico e administrativo.

Quanto à conduta docente, o PDI ressalta a importância do diálogo, da escuta e do acolhimento na relação entre professor e estudante. No tocante à formação docente, o documento enfatiza a necessidade de atualização permanente para alinhar práticas pedagógicas às demandas sociais e institucionais. Já quanto à transparência administrativa, a Política de Comunicação define diretrizes para fortalecer a imagem institucional, ampliar o acesso às informações e assegurar a publicidade das ações (IFTO, 2025a).

Por fim, o PDI valoriza o protagonismo discente, destacando que a participação crítica, criativa e solidária, fortalece o vínculo de pertencimento à instituição (IFTO, 2025a). Nesse cenário, a perspectiva metodológica de Danet (1978) contribui para avaliar a efetividade do IFTO a partir do tratamento das reclamações, tema aprofundado na seção seguinte.

4.3 Análise das reclamações segundo modelo de Danet (1978)

Para aprofundar a análise das manifestações discentes, especialmente as do tipo reclamação, utilizou-se como referência o modelo de fluxo proposto por Danet (1978), que descreve as etapas percorridas por uma reclamação no âmbito de uma Ouvidoria pública. Segundo a autora, o tratamento efetivo das manifestações requer verificação sistemática de cinco critérios: (Critério 1) se a reclamação será investigada; (Critério 2) se a investigação foi concluída; (Critério 3) se foi considerada justificada; (Critério 4) se resultou em retificação da situação reclamada; e (Critério 5) se houve necessidade de recomendação formal.

Com base nos dados apresentados no Apêndice A, verificou-se que 43 reclamações foram investigadas (Critério 1). Destaca-se que uma manifestação não foi incluída neste total, tendo sido arquivada automaticamente pelo sistema em razão da ausência de resposta à solicitação de complementação de informações. Todas as 43 reclamações investigadas foram devidamente concluídas (Critério 2). No que se refere à análise de mérito (Critério 3), constatou-se que 26 foram consideradas justificadas, 8 parcialmente justificadas e 9 não justificadas. Em relação às providências adotadas (Critério 4), identificou-se que 41 resultaram em retificações voluntárias por parte da instituição, enquanto em 2 situações houve necessidade de mediação formal (Critério 5).

O Quadro 2 apresenta a consolidação desses resultados, permitindo classificar os efeitos institucionais das reclamações em termos de resolução do problema e assistência prestada.

Quadro 2 - Classificação dos resultados do tratamento das reclamações, conforme Danet (1978)

Situação de Resolução	Número de casos
Problema corrigido totalmente	26
Problema corrigido parcialmente	8
Reclamação não justificada	9
Arquivada (sem resposta complementar)	1
Retificação voluntária pela instituição	41
Mediação formal necessária	2

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa.

A análise consolidada no Quadro 2 evidencia que a maioria das reclamações resultou em algum tipo de providência institucional, seja pela correção imediata das falhas ou pela adoção de medidas de retificação voluntária, o que demonstra a responsividade da gestão. O fato de 26 reclamações terem sido integralmente justificadas e solucionadas, aliado às 41 retificações voluntárias, reforça o caráter colaborativo da Ouvidoria como canal de mediação entre estudantes e administração, contribuindo para ajustes significativos nos processos institucionais. Já os dois casos que demandaram mediação formal apontam a necessidade de instâncias complementares de decisão, evidenciando que nem todos os conflitos podem ser resolvidos de forma imediata.

Nesse sentido, destaca-se que não basta às organizações disponibilizar canais específicos para a recepção de reclamações: é fundamental que o tratamento conferido a essas manifestações resulte em soluções efetivas e em desfechos positivos para as partes envolvidas. Como ressalta Neves (2012, p. 43), “mas não basta oferecer a oportunidade de reclamar: igualmente importante é a divulgação apropriada das respostas da empresa às reclamações, como forma de promover uma imagem de competência e eficácia no serviço”. Assim, observa-se que a efetividade da Ouvidoria não reside apenas em acolher demandas, mas em assegurar respostas transparentes e consistentes, capazes de fortalecer a confiança dos discentes na instituição e consolidar uma cultura de participação.

4.3.1 Investigação e conclusão da reclamação (Critérios 1 e 2)

No início do tratamento, a Ouvidoria exerce a função de analisar a admissibilidade da manifestação, observando os aspectos técnicos e jurídicos previstos no art. 14 da Lei nº 13.460, de 2017 (Brasil, 2017). Essa etapa contempla a verificação da competência institucional, da presença dos requisitos formais mínimos e da relevância ou potencial de impacto coletivo da demanda. Conforme reforçam Donadeli e Mendes (2011), cabe ao ouvidor examinar o conteúdo apresentado e, quando fundamentado, encaminhá-lo ao setor responsável, observando os prazos estabelecidos. A unidade competente, por sua vez, deve apresentar resposta formal, a qual é comunicada ao usuário, assegurando retorno adequado ainda que o desfecho não corresponda integralmente às expectativas do demandante. Esse procedimento confirma que a Ouvidoria não decide sobre o mérito, mas acompanha o processo até a sua resolução, sugerindo e recomendando providências que possam corrigir equívocos, omissões ou abusos.

No caso do IFTO, registra-se que as 43 reclamações apresentadas entre 2023 e 2024

foram integralmente investigadas, acolhidas e formalmente processadas, todas com tramitação regular e *status* de “concluída”. Não houve arquivamentos por irrelevância da matéria, o que reforça a conformidade da Ouvidoria com os princípios da legalidade, imparcialidade e transparência, como estabelece o art. 13 da Lei nº 13.460, de 2017 (Brasil, 2017). A conclusão dos casos, com propostas concretas de solução, resultou em encaminhamento de respostas suficientes ou em complementações encerradas posteriormente, o que demonstra esforço de diálogo e tentativa de resolução. Nesse contexto, observa-se que a maioria das manifestações não permaneceu pendente, configurando um ciclo de comunicação efetivamente fechado entre a instituição e os discentes.

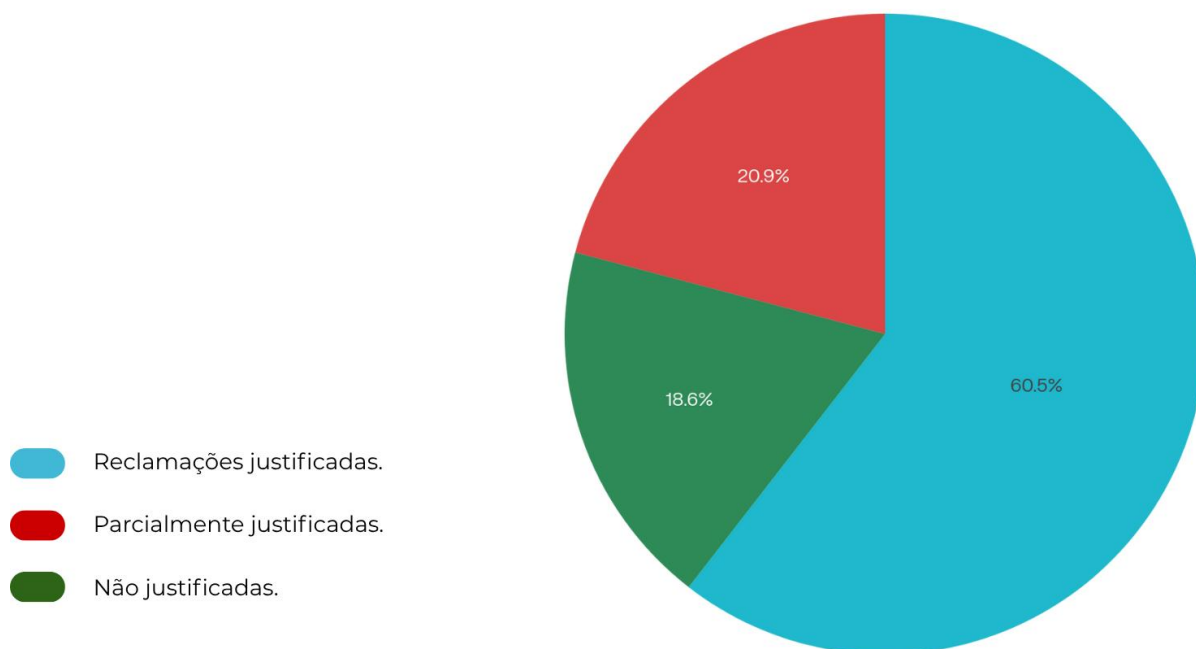
Ao final, constata-se que, conforme Danet (1978), a conclusão da investigação pode decorrer de fatores diversos, como a prestação de informações suficientes, a desistência do reclamante ou o esgotamento dos prazos. Na amostra analisada, apenas uma manifestação foi arquivada em razão do não atendimento ao pedido de complementação, o que sugere possível desistência do usuário. Todas as demais foram solucionadas mediante resposta formal, evidenciando a efetividade procedimental da Ouvidoria no tratamento das demandas. Todavia, persistem barreiras como a falta de clareza nos relatos, a dificuldade em captar a essência das demandas e a resistência institucional em acolher determinados pleitos, fatores que reforçam a necessidade de uma análise mais aprofundada. Esse cenário conduz diretamente ao Critério 3 de Danet (1978), que busca verificar se a reclamação foi considerada justificada, constituindo etapa essencial para compreender o grau de reconhecimento institucional das demandas estudantis.

4.3.2 Justificação da reclamação (Critério 3)

A classificação da justificativa das reclamações segue os conceitos definidos por Danet (1978), que estabelece três categorias: justificada totalmente, quando há comprovação da irregularidade e de seu nexos causal; parcialmente justificada, quando apenas parte dos fatos é confirmada ou há responsabilidade compartilhada; e não justificada, quando não se identificam fundamentos comprováveis que sustentem a manifestação do reclamante.

No conjunto das 43 manifestações analisadas, verificou-se que 60,5% dos casos foram classificados como justificados, 18,6% como parcialmente justificados e 20,9% como não justificados. Essa última categoria correspondeu a situações em que, após análise detalhada, não se constatou falha administrativa ou procedimental capaz de respaldar a demanda, o que levou à sua classificação como improcedente (Gráfico 5).

Gráfico 5 – Reclamações classificadas quanto à justificativa (Critério 3)



Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa.

A análise do conteúdo das manifestações demonstra que a maioria das reclamações foi considerada procedente ou parcialmente justificável, pois resultou em ações institucionais, como respostas oficiais, reavaliação de procedimentos internos e, em alguns casos, a adoção de medidas corretivas. De acordo com Danet (1978), uma reclamação justificada pode conduzir à correção do problema, ao encaminhamento do usuário a canais adequados ou, ainda, ao reconhecimento da impossibilidade de assistência.

Em menor proporção, registraram-se manifestações classificadas como não justificadas ou relacionadas a fatores externos, como greves ou demandas já solucionadas anteriormente, que não exigiram medidas adicionais por parte da gestão. A presença desses casos reforça a importância de diferenciar as reclamações que apontam falhas institucionais daquelas que decorrem de circunstâncias alheias à administração.

Ao final, observa-se que a análise da justificativa das manifestações confirma o papel estratégico da Ouvidoria como instância de mediação, mas também evidencia a necessidade de uma gestão qualificada de reclamações. Como assinala Neves (2012), não basta que a instituição receba informações sobre falhas: é imprescindível que adapte suas respostas e soluções, promovendo inclusive a divulgação das providências adotadas, de modo a reforçar sua imagem de competência e eficiência. Nesse sentido, ao reconhecer que a relação entre estudantes e instituições educacionais também se configura como relação de consumo,

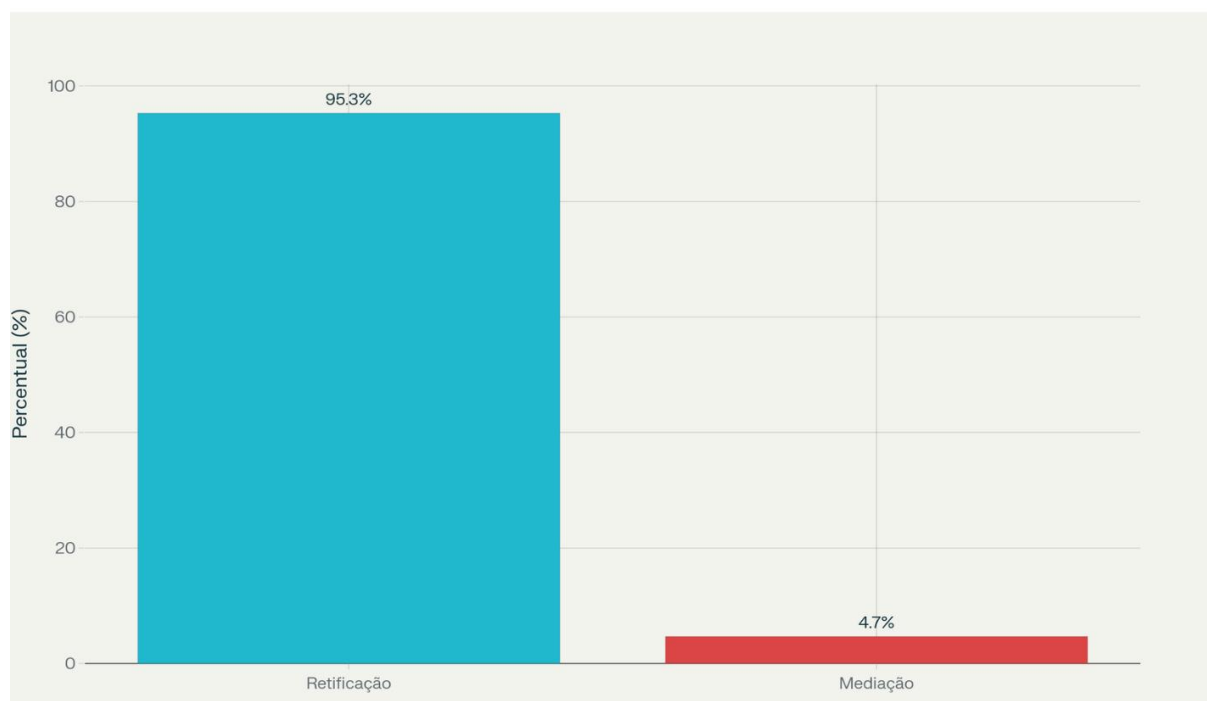
conclui-se que a gestão das reclamações deve assegurar níveis elevados de qualidade nos serviços prestados, garantindo tanto a satisfação discente quanto a legitimidade da instituição (Neves, 2012).

Nessa perspectiva, a análise da justificativa das manifestações constitui etapa fundamental para compreender os desdobramentos institucionais das demandas. Assim, torna-se possível avançar para a etapa seguinte, que examina de que forma a gestão institucional responde às reclamações consideradas legítimas. Nesse ponto, destaca-se a contribuição de Danet (1978), ao observar, em sua pesquisa sobre a Ouvidoria da Nova Zelândia, que o ouvidor identificava se a solução decorria de uma ação voluntária da administração ou de uma coerção institucional. Esse critério permite avaliar não apenas a efetividade das respostas, mas também a influência da Ouvidoria nas decisões organizacionais, conduzindo diretamente à discussão sobre a retificação das situações e a emissão de recomendações formais.

4.3.3 Retificação da situação (Critério 4)

A retificação institucional em resposta às reclamações discentes revela que a maioria das manifestações foi considerada justificada ou parcialmente justificada, resultando em diversas ações corretivas. No conjunto analisado, constatou-se que 95,3% dos casos foram solucionados por meio de ajustes voluntários realizados pela gestão, sem imposições externas, enquanto 4,7% exigiram recomendações formais para garantir a implementação de medidas cabíveis (Gráfico 6).

Gráfico 6 – Reclamações classificadas quanto às ações corretivas (Critério 4)



Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa.

Esse panorama evidencia uma postura predominantemente responsiva e colaborativa da administração, que corrige falhas espontaneamente. Contudo, a presença de recomendações formais demonstra que algumas situações exigiram reforço institucional para assegurar a efetividade das providências. Como observa Demo (2004), a gestão democrática depende da capacidade institucional de transformar críticas em ações construtivas, o que reforça o papel da Ouvidoria como espaço de mediação, fiscalização e orientação pedagógica (Silva, 2019).

A análise dos impactos institucionais das reclamações discentes baseou-se em critérios previamente definidos, que permitiram identificar e classificar os diferentes tipos de efeitos gerados sobre os processos pedagógicos, administrativos e organizacionais da instituição. As ações de resposta adotadas pelo IFTO agrupam-se em três categorias: (i) ações imediatas, voltadas à correção rápida de falhas operacionais; (ii) intervenções estruturais, relacionadas a modificações em políticas e processos institucionais que visam promover mudanças duradouras; (iii) encaminhamentos externos, destinados a demandas fora da competência da instituição, garantindo o devido encaminhamento a instâncias especializadas (Tashi, Mbuya, Gangadharappa, 2016). Para assegurar coerência e transparência na interpretação dos resultados, os parâmetros utilizados encontram-se descritos no Quadro 3.

Quadro 3 - Critérios e exemplos adotados para classificar o impacto institucional das reclamações estudantis.

Nível de impacto	Critérios	Exemplos
Alto	Mudanças estruturais, criação/revisão de políticas, impacto coletivo duradouro, correção de falhas que impediam conclusão de curso	Regularização de registros de diplomas, reestruturação administrativa, criação de canal permanente de atendimento.
Médio	Melhorias pontuais, correções internas, ajustes temporários, orientações formais, sem alteração sistêmica.	Orientações aos servidores, ajuste de prazos, reorientação de conduta docente.
Baixo	Respostas individuais, esclarecimentos, manutenção dos processos, ações sem modificação relevante.	Informação ao estudante, simples comunicação entre setores, improcedente.

Fonte: Elaboração própria a partir de Tashi, Mbuya, Gangadharappa (2016).

Essas medidas configuram esforços voltados à eliminação de não conformidades e à prevenção de recorrências, fortalecendo a confiança do cidadão na Administração Pública (Faatihah, *et al.*, 2023). Todavia, a fragilidade de estratégias podem comprometer sua efetividade ressaltando a importância da transparência e de uma liderança comprometida (Pearce; Wilkins; Chaulk, 2021). Nesse contexto, Ryngelblum, Vianna e Rimoli (2013) demonstram que a mediação institucional pode transformar situações de baixa resolutividade em índices elevados de atendimento às demandas, reforçando o papel estratégico da Ouvidoria como canal de negociação e ajuste.

Nessa direção, evidenciam-se a importância e a necessidade de mecanismos de *feedback* contínuo entre discentes e gestores para identificar preocupações emergentes e viabilizar intervenções oportunas (Dumbuya, 2024). Contudo, esse retorno só produz efeitos quando é reconhecido e aplicado, constituindo um componente fundamental de uma gestão educacional responsiva e de uma aprendizagem transformadora (Harvey, 2011). De forma convergente, Leone e Guimarães (2024) destacam que a valorização das manifestações estudantis nos processos internos é condição indispensável para o aprimoramento contínuo.

O Quadro 4 sintetiza as principais categorias de reclamações e as medidas corretivas adotadas pelo IFTO, evidenciando a predominância de retificações voluntárias e a diversidade de respostas institucionais. Essa organização permite compreender não apenas a natureza dos problemas levantados pelos estudantes, mas também a capacidade da gestão em transformar

demandas em oportunidades de aprimoramento (Demo, 2004; Pearce, Wilkins, Chaulk, 2021).

Quadro 4 – Sistematização das reclamações por temáticas e respectivas medidas adotadas pelo Instituto Federal do Tocantins

Categoria temática	Contexto/Impacto	Medidas adotadas
Conduta docente	Postura inadequada, faltas e metodologias ineficientes, com impacto direto na qualidade do ensino (médio a alto).	Ação imediata: orientações formais, encaminhamento para acompanhamento pedagógico e mediação de conflitos pela gestão. Intervenção estrutural: inclusão de debates sobre ética e práticas pedagógicas em jornadas formativas. Abertura de processos administrativos. Encaminhamento externo: não houve.
Emissão de certificados/diplomas	Atrasos e falhas burocráticas que comprometem a titulação e a inserção acadêmica/profissional (médio a alto)	Ação imediata: Regularização pontual de registros pendentes, com procedimentos mais ágeis e pareceres favoráveis da Reitoria. Intervenção estrutural: Revisão de fluxos internos e informatização de etapas do processo, incluindo desburocratização, priorização na emissão e correção de falhas técnicas. Encaminhamento externo: não houve.
Transparência institucional	Falta de clareza em editais, critérios e decisões administrativas (médio).	Ação imediata: disponibilização de informações complementares por meio de comunicados e respostas diretas. Intervenção estrutural: criação de manuais, guias de procedimentos e fortalecimento do Transparência Ativa. Encaminhamento externo: não houve.
Burocracia/ineficiência administrativa	Demoras, trâmites excessivos e falhas no atendimento, dificultando o acesso a serviços e reduzindo a satisfação discente (médio)	Ação imediata: ajustes emergenciais em prazos e atendimento prioritário a demandas urgentes; implantação de protocolos de resposta automática; utilização de canais digitais (WhatsApp, e-mail) para agilizar o atendimento. Intervenção estrutural: simplificação de processos internos; revisão de normativas internas e procedimentos; capacitação contínua de servidores; fortalecimento de sistemas digitais para melhorar a eficiência e a padronização. Encaminhamento externo: não houve.

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa.

A atuação da Ouvidoria assume relevância estratégica ao funcionar como instância de mediação que privilegia a persuasão fundamentada em análises criteriosas em detrimento da coerção. Como destacam Brasil (2012), Silva (2019) e Santos *et al.* (2019), essa configuração fortalece a Ouvidoria enquanto instrumento de governança institucional e canal pedagógico, capaz de promover ajustes administrativos de modo colaborativo e transparente. Assim, os dados indicam que, embora a Ouvidoria não detenha poder decisório, sua atuação gera efeitos concretos no fortalecimento da *accountability* educacional e no aprimoramento da gestão.

Estudos indicam que os estudantes demonstram menor preocupação com a ocorrência de falhas nos serviços e maior atenção à eficácia de sua resolução. Quando os problemas são solucionados de modo efetivo, os danos percebidos tendem a ser reduzidos, independentemente da magnitude inicial (Veludo-de-Oliveira *et al.*, 2013; Preuss; Santini; Marconatto, 2022). Entretanto, as universidades ainda enfrentam resistências internas à crítica, o que pode inibir manifestações discentes, especialmente diante de receios de represálias ou percepção de corporativismo. Essa realidade reforça a importância da Ouvidoria em garantir ambiente seguro e transparente para o encaminhamento de reclamações.

Considerando que o *feedback* estudantil não apenas corrige falhas pontuais, mas também impulsiona mudanças sistêmicas, compreende-se que a Ouvidoria atua como mecanismo de governança, mediação pedagógica e gestão participativa (Danet, 1978; Reif, 2004; Faatihah *et al.*, 2023). Quando integradas a ciclos de análise e retorno, as manifestações discentes consolidam-se como insumos para o aprimoramento contínuo da instituição e para o fortalecimento da *accountability* educacional. Esse cenário remete diretamente ao Critério 5 de Danet (1978), que examina os diferentes graus de coerção associados às respostas institucionais, permitindo avaliar a autoridade da Ouvidoria e sua influência nas decisões organizacionais. Na sequência, destacam-se as situações que exigiram recomendações formais, evidenciando as ações adotadas pela Ouvidoria para responder a essas demandas e assegurar a conformidade institucional.

4.3.4 Recomendação formal (Critério 5)

As reclamações discentes ultrapassam questões meramente administrativas, ligando-se aos princípios de governança e cidadania. A capacidade de resposta configura um dos pilares da boa governação, pois implica que cidadãos devem ser ouvidos por governos e instituições, recebendo retorno claro, preciso e compreensível às suas demandas (Firidin; Mazlum, 2022). Nesse sentido, os *ombudsmen* desempenham papel central ao avaliar ações administrativas

segundo padrões legais e éticos, assegurando que agentes públicos cumpram os princípios da boa governança (Remac, 2013). A Ouvidoria, portanto, consolida-se como instituição fundamental para a responsabilização, a proteção de direitos e a promoção de um Estado mais responsivo (Reif, 2004). Entre as atribuições do ouvidor, Abedin (2011) destaca a reparação e correção de queixas, bem como a defesa de direitos, competências que incluem a possibilidade de criticar ações, identificar responsáveis, publicar informações, recomendar medidas corretivas e apresentar relatórios anuais de gestão. Complementarmente, Gill, Mullen e Vivian (2020) ressaltam que cabe ao ouvidor definir e monitorar o tratamento das reclamações, simplificar procedimentos e fomentar boas práticas na gestão das manifestações.

No âmbito prático, estudos demonstram o impacto da mediação institucional. Ryngelblum, Vianna e Rimoli (2013) observaram que, antes da intervenção de órgãos de defesa do consumidor, 78% das reclamações não eram reconhecidas, mas, após o acompanhamento, apenas 16% permaneceram sem alteração e 47% foram integralmente atendidas. De forma semelhante, no IFTO, entre 2023 e 2024, 4,7% das reclamações justificadas culminaram em recomendações formais, configurando a fase final do processo de retificação institucional.

Embora não possuam caráter vinculante, recomendações exercem função estratégica na preservação do interesse público e na prevenção de recorrências. Conforme Firidín e Mazlum (2022), a atuação da Ouvidoria amplia a capacidade de resposta do Estado, prevenindo perdas de direitos e fortalecendo a confiança social. Nessa mesma linha, Remac e Langbroek (2011) e Zuegel e Bellantoni (2018) destacam que as Ouvidorias atuam como guardiãs de direitos e mediadoras entre sociedade e Administração, promovendo soluções céleres e justas. No caso do IFTO, as recomendações reforçam a função articuladora da Ouvidoria, capaz de induzir mudanças institucionais mesmo sem recorrer à coerção direta. Todavia, sua eficácia depende da adesão da gestão às orientações emitidas, o que reforça a necessidade de integração com instâncias deliberativas, como o Conselho Superior, para ampliar legitimidade e impacto.

A confiança depositada na Ouvidoria desenvolve-se a partir de sua atuação ética, preventiva e educativa, fortalecendo a relação positiva com a comunidade acadêmica (Krohling, 2009). Apesar da ausência de caráter jurídico vinculante, Remac (2013) observa que as recomendações dos *ombudsmen* são frequentemente seguidas pela Administração Pública, em razão da autoridade moral e técnica que carregam. Dessa forma, a reclamação estudantil revela-se não apenas como solicitação de solução, mas também como forma de engajamento e afirmação de identidade, legitimando a voz discente no espaço institucional.

Entretanto, persistem limites que reforçam a importância da análise das manifestações e da atuação diligente da Ouvidoria, que busca a resolutividade por meio de informações complementares e articulação com diferentes setores (Danet, 1978). Tal dinâmica, contudo, enfrenta entraves relacionados ao comprometimento da gestão e ao cumprimento de prazos, o que compromete a efetividade do fluxo processual (Danet, 1978; Lyra, 2009).

Nesse contexto, a regulamentação brasileira, que abrange o art. 13 da Lei nº 13.460, de 2017 (Brasil, 2017) e o art. 10 do Decreto nº 9.492, de 2018 (Brasil, 2018), estabelece que compete às Ouvidorias representar os usuários, acompanhar o tratamento das manifestações e o desempenho dos serviços públicos, propor melhorias e garantir a transparência das informações às partes interessadas. A partir desse marco, a Ouvidoria pode fortalecer a confiança, a credibilidade e a qualidade dos serviços, ainda que sua atuação encontre limites por não dispor de poder sancionatório. Ao receber as manifestações, cabe-lhe assegurar a resolutividade das demandas, investigando os problemas relatados e solicitando informações às áreas competentes quando necessário (Danet, 1978). Costa *et al.* (2014) relacionam resolutividade à efetiva solução dos problemas, enquanto Teo, Srivastava e Jiang (2008) vinculam a satisfação do cidadão à percepção da diferença entre o serviço recebido e suas expectativas.

A autoridade institucional da Ouvidoria não depende apenas de sua estrutura normativa e técnica, mas também da maneira como se exerce e é percebida pelos usuários, isto é, da legitimidade que lhe é atribuída no cotidiano das relações institucionais. A credibilidade do órgão está fortemente vinculada ao desfecho das manifestações, de modo que respostas negativas tendem a fragilizar sua legitimidade e alimentar percepções de corporativismo ou ineficácia (Abedin, 2011; Lyra, 2016; Biagini, 2022). Como observa Campos (2016), os cidadãos raramente distinguem o trabalho processual da Ouvidoria do resultado final obtido junto às unidades competentes, avaliando sua atuação menos pelo esforço de mediação e mais pela satisfação com a resposta recebida. Essa dinâmica confirma que a autoridade da Ouvidoria não é apenas formal, mas também relacional, dependendo do reconhecimento dos usuários e da capacidade institucional de transformar críticas em ações efetivas.

A autonomia da Ouvidoria constitui, portanto, condição essencial para sua efetividade, pois assegura independência frente a pressões políticas, transparência nas investigações e fortalecimento da confiança pública (Goia, 2023; Remac, 2013). Sem recursos adequados e estrutura formalizada, contudo, tende a se tornar ineficaz, incapaz de cumprir até mesmo sua função básica de prestação de contas (Pereira, 2019). Nessa perspectiva, Quintão (2019)

distingue duas dimensões fundamentais: a autonomia política, relacionada à liberdade de atuação sem ingerências, e a autonomia técnica, vinculada à capacidade de influenciar decisões organizacionais e instituir procedimentos que estimulem a participação social.

Estudos internacionais também evidenciam que a ausência de autonomia compromete a efetividade das Ouvidorias. Abedin (2011), retomando considerações da Comissão Jurídica de Trinidad e Tobago (1998), identificou como entraves principais: a falta de respeito pelo cargo do ouvidor, os atrasos injustificados nas respostas às suas solicitações e a não implementação de suas recomendações ou relatórios anuais de gestão. Tais fragilidades reduzem a legitimidade institucional e limitam a capacidade de coerção necessária para garantir a adoção das medidas recomendadas. No plano normativo, o Manual de Ouvidoria Pública (Brasil, 2019) e o Decreto nº 9.492, de 2018 (Brasil, 2018) orientam que, em razão da autonomia, imparcialidade e legitimidade da função, o ouvidor deve estar vinculado ao dirigente máximo do órgão. Lyra (2009) destaca que a credibilidade da função depende da existência de mandato e de normas que assegurem respostas tempestivas da gestão, enquanto Menezes (2015) acrescenta que a efetividade da Ouvidoria requer critérios técnicos na escolha do ouvidor, independência hierárquica, acesso irrestrito a informações e garantia de sigilo ao demandante.

Conclui-se que a Ouvidoria, ao integrar o sistema de controle interno, exerce papel de agente transformador: fomenta uma gestão flexível, voltada à satisfação do usuário, e contribui para a oferta de serviços públicos de qualidade, capazes de assegurar direitos fundamentais. Em síntese, consolida-se como instrumento de democracia e governança participativa.

4.4 Conclusão da análise com base no modelo de Danet (1978)

A Lei nº 13.460, de 2017 (Brasil, 2017) estabelece que os procedimentos administrativos decorrentes das manifestações dos usuários devem observar os princípios da eficiência e da celeridade, visando à sua efetiva resolução. Essa resolução, conforme definido no parágrafo único do art. 12, abrange não apenas o recebimento da manifestação e a emissão de comprovante, mas também a análise e coletas de informações, quando necessário, culminando em decisão administrativa final e comunicação ao usuário. No caso analisado, a aplicação do modelo de Danet (1978) evidenciou que a maioria das reclamações foi devidamente tratada e respondida, resultando em ações concretas de correção institucional.

Esse achado reforça a compreensão de que a Ouvidoria do IFTO, mesmo sem poder de coerção pleno, apresenta estrutura para acolher, investigar, mediar e induzir mudanças.

Como observa Reif (2004), a Ouvidoria atua também como instância compensatória das assimetrias existentes entre organizações e indivíduos, desempenhando papel de mecanismo de resolução alternativa de disputas. Diferentemente de outras formas de ativismo social, como protestos públicos ou ações judiciais, a reclamação direcionada à Ouvidoria configura-se como uma via acessível, individual e relativamente informal de participação no processo democrático (Hyson, 2008).

Dessa forma, confirma-se a hipótese central desta pesquisa: a participação discente mediada pela Ouvidoria revela-se estratégica para o aperfeiçoamento pedagógico, administrativo e organizacional da instituição. Em síntese, as manifestações discentes não apenas solucionam questões pontuais, mas configuram um canal contínuo de *feedback*, capaz de induzir melhorias duradouras e de consolidar a Ouvidoria como instrumento democrático de fortalecimento institucional.

4.5 Impactos das manifestações discentes no aprimoramento institucional

A análise das manifestações registradas entre 2023 e 2024 (Apêndice B) evidencia que a Ouvidoria do IFTO tem se consolidado como espaço de escuta qualificada, de avaliação e retroalimentação institucional. Sua atuação promove aproximação com os estudantes por meio de canais acessíveis, permite a identificação de áreas prioritárias para a gestão e fornece *feedback* contínuo. Além disso, contribui para o mapeamento das necessidades dos usuários, fortalece o relacionamento democrático com a comunidade estudantil e consolida a credibilidade institucional (Krohling, 2009).

Dos 43 casos examinados, 65,1% (N=28) relacionaram-se a entraves administrativos, enquanto 34,9% (N=15) envolveram setores de ensino. Essa proporção confirma a correlação entre condições administrativas e percepção de qualidade no processo de ensino-aprendizagem, pois falhas burocráticas impactam diretamente na trajetória dos estudantes. A aplicação do modelo de Danet (1978) revelou que 79,1% (N=34) das demandas foram solucionadas total ou parcialmente, sendo 95,3% (N=41) por retificação voluntária e 4,7% (N=2) por mediação formal, o que confirma o potencial de transformação institucional da Ouvidoria.

A análise também mostrou diferentes níveis de impacto das manifestações: 20,9% (9) apresentaram alto impacto, 32,6% (N=14) impacto médio e 46,5% (N=20) impacto baixo.

Essa variação demonstra que a resposta institucional oscila entre medidas simples de correção e intervenções estruturais mais amplas. Entre os resultados práticos, destacam-se a prevenção de atrasos na conclusão de curso, a regularização de pendências acadêmico-administrativas, a ampliação da transparência nos fluxos de informação e a criação de canais de comunicação mais acessíveis aos discentes.

As demandas mais frequentes envolveram conduta docente, emissão de diplomas, questões de transparência e burocracia administrativa. Embora a maioria tenha sido solucionada, algumas medidas dependeram de dotações orçamentárias ou de decisões superiores. Esse aspecto confirma a análise de Lipsky (2019), segundo a qual as reclamações revelam os limites da capacidade institucional e testam a responsividade da gestão pública, demonstrando a tensão entre demandas sociais e recursos disponíveis.

Identificaram-se três eixos de transformação institucional a partir das manifestações discentes. O primeiro corresponde à revisão e padronização de processos internos, com foco na eficiência e na transparência. O segundo refere-se ao fortalecimento da qualidade pedagógica, mediante acompanhamento docente e ações de capacitação. O terceiro relaciona-se a medidas estruturais voltadas para a comunicação clara, a prevenção de falhas e o registro sistemático das demandas estudantis.

A mediação institucional corrigiu 79,1% das falhas identificadas, sobretudo no campo administrativo, reforçando a Ouvidoria como instrumento de *accountability* educacional. As manifestações discentes também se configuram como formas legítimas de participação política (Lipsky, 2019), ampliando o protagonismo estudantil no controle social e fortalecendo práticas democráticas na gestão pública (Dantas, 2017). Assim, a Ouvidoria contribui tanto para a qualificação dos serviços quanto para a democratização do ambiente acadêmico.

Por fim, os resultados confirmam a hipótese central da pesquisa: a participação discente mediada pela Ouvidoria promove reorganizações pedagógicas e administrativas que extrapolam soluções imediatas e alcançam mudanças estruturais mais amplas. A escuta qualificada reforça a confiança dos estudantes, melhora a reputação institucional e consolida práticas de gestão democrática. Nesse sentido, a Ouvidoria se confirma como canal estratégico de escuta, engajamento e transformação no IFTO, alinhado aos princípios de credibilidade, responsividade e transparência.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho investigou as manifestações dos discentes registradas na Ouvidoria do IFTO no período de 2023 a 2024, com o objetivo de analisar sua contribuição para o aprimoramento dos processos pedagógicos, administrativos e organizacionais da instituição. O estudo partiu da hipótese de que a participação estudantil, por meio das manifestações junto à Ouvidoria, potencializa a melhoria das práticas pedagógicas e administrativas, fortalecendo o diálogo institucional e a corresponsabilidade.

Em relação ao objetivo de identificar as manifestações encaminhadas por estudantes nos anos de 2023 e 2024, foram identificadas e sistematizadas 89 manifestações discentes, das quais 43 constituíram reclamações respondidas, evidenciando o uso significativo da Ouvidoria como canal institucional de interlocução. Quanto ao objetivo de descrever as características dessas demandas, as manifestações foram classificadas conforme suas temáticas, destacando-se a conduta docente, os problemas relacionados à emissão de certificados e diplomas e a transparência institucional.

No que se refere ao objetivo de mapear o fluxo do processo de tratamento das manifestações discentes no IFTO, verificou-se que a maioria dos casos examinados (65,1%) relacionava-se a entraves administrativos. Por fim, em relação ao objetivo de analisar os possíveis impactos da participação estudantil nas intervenções e melhorias institucionais, constatou-se que as manifestações têm impacto direto – sendo 53,5% classificadas como de impacto médio a alto, nas intervenções pedagógicas e administrativas, tratadas com diligência pela Ouvidoria e resultando na adoção de medidas que vão desde retificações voluntárias (95,3%) até mediações formais (4,7%). A mediação da Ouvidoria resultou na correção de 79,1% das falhas identificadas, confirmando sua relevância como instrumento de controle social, avaliação e aprimoramento institucional.

Os achados evidenciam que a Ouvidoria do IFTO se configura como espaço estratégico de cidadania e participação, capaz de promover uma gestão educacional responsiva, colaborativa e democrática. O órgão atua como agente mediador entre estudantes e gestão, promovendo melhorias concretas nos processos internos, consolidando-se como elo fundamental para o fortalecimento da democracia interna e da qualidade dos serviços ofertados. A Ouvidoria é, portanto, essencial para consolidar uma cultura organizacional participativa, transparente e responsável no IFTO.

Entretanto, é necessário evitar uma percepção exclusivamente positiva de sua atuação, o que poderia ocultar limitações e desafios operacionais que ainda demandam aprimoramento.

Compreender a Ouvidoria apenas como canal solucionador tende a reduzir a complexidade de sua função, que deve ser analisada sob um enfoque crítico e dialético, capaz de reconhecer simultaneamente seu potencial emancipador e as dissonâncias que emergem no cotidiano institucional (Danet, 1978).

A partir dos dados da pesquisa, recomenda-se fortalecer a estrutura e a autonomia da Ouvidoria, promover formação continuada dos servidores voltada à escuta qualificada e à mediação de conflitos, e integrar sistematicamente os dados da Ouvidoria aos processos de planejamento institucional, especialmente ao PDI e aos relatórios de avaliação. Destaca-se ainda a necessidade de utilizar linguagem simples e acessível nos canais de comunicação e melhorar a navegabilidade dos sites institucionais, ampliando o acesso às informações e à participação dos estudantes.

Reconhecem-se, contudo, limitações inerentes ao estudo, como a abrangência da amostra e a dependência de instrumentos específicos de coleta, o que recomenda cautela na generalização dos achados. Essas restrições abrem espaço para aprimoramentos metodológicos e novas perspectivas analíticas. Sugere-se que pesquisas futuras explorem outros contextos institucionais e perfis estudantis, ampliando a compreensão sobre os fenômenos observados e contribuindo para o desenvolvimento de políticas públicas educacionais mais consistentes, participativas e baseadas em evidências.

Por fim, este estudo reafirma que a Ouvidoria do IFTO desempenha papel fundamental na promoção da participação discente e no aprimoramento institucional, atuando não apenas como mecanismo de escuta, mas como agente transformador da gestão educacional. O fortalecimento contínuo em sua estrutura e de sua integração aos processos decisórios constitui passo essencial para o avanço de uma educação pública democrática, transparente e de qualidade. Estudar as reclamações estudantis não apenas amplia a compreensão sobre a atuação da Ouvidoria, mas também revela aspectos essenciais do funcionamento da administração pública e do exercício da cidadania.

REFERÊNCIAS

Abedin, Najmil. Conceptual and functional diversity of the Ombudsman institution: a classification. **Administration & Society**, v. 43, n. 8, p. 896-929, 2011. DOI: 10.1177/0095399711417700.

Abranches, Sérgio; Dias, Maria. Ouvidoria pública e participação cidadã: desafios e perspectivas. **Revista de Administração Pública**, v. 53, n. 1, p. 95-112, 2019. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/77799>. Acesso em: 22 ago. 2025.

Abrucio, Fernando Luiz. O impacto do modelo gerencial na administração pública: um breve estudo sobre a experiência internacional recente. **Cadernos Enap**, n. 10, 1997. 52 p. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/556>. Acesso em: 5 jun. 2023.

Almeida, Antonio Jones Bezerra de *et al.* As ouvidorias nas IFES do Ceará: competências e funções na busca da qualidade. In: Colóquio Internacional de Gestión Universitaria, 16., 2016. Arequipa, Peru. **Anais...** Arequipa, Peru, 2016. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/172088>. Acesso em: 5 jun. 2023.

Antunes, Chussy Karlla Souza; Freitas, Nancy Moreira de Barro; Ribeiro Filho, José Francisco. **Ouvidoria: inter-relação entre controle social e controle interno**. Espaço Acadêmico da Ouvidoria do IPEA. 2007.

Bardin, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

Biagini, Liane. **As ouvidorias públicas nas instituições de ensino superior: a experiência da Universidade Federal de Pernambuco**. 2013. 171 f. Dissertação (Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2013.

Biagini, Liane. **As ouvidorias públicas frente ao assédio moral: o caso das instituições federais de ensino superior do Brasil**. 2022. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, Braga, 2022.

Brasil. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 24 maio 2023.

Brasil. Ministério da Educação. **Portaria Ministerial nº 1.264, de 20 de outubro de 2008**. Aprova, em extrato, o Instrumento de Avaliação de Cursos de Graduação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes). 2008. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/component/docman/?task=doc_download&gid=675&Itemid=. Acesso em: 24 maio 2023.

Brasil. **Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008**. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. 2008a. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11892.htm. Acesso em: 26 maio 2023.

Brasil. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 24 maio 2023.

Brasil. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011.** Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. 2011. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm. Acesso em: 24 maio 2023.

Brasil. Controladoria-Geral da União. Ouvidoria-Geral da União. **Orientações para implantação de uma unidade de ouvidoria: rumo ao sistema participativo.** 5. ed. rev. e atual. Brasília, 2012. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/ouvidoria/arquivos/ogu-implantacao-unidade-ouvidoria.pdf>. Acesso em: 5 jun. 2023.

Brasil. **Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017.** Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública. 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113460.htm. Acesso em: 24 maio 2023.

Brasil. **Decreto nº 9.094, de 17 de julho de 2017.** Dispõe sobre a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos, ratifica a dispensa do reconhecimento de firma e da autenticação em documentos produzidos no País e institui a Carta de Serviços ao Usuário. 2017a. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9094.htm. Acesso em: 24 maio 2023.

Brasil. Ministério da Educação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Instrumento de avaliação institucional externa presencial e a distância.** Brasília: MEC, 2017b. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/avaliacao-e-exames-educacionais/avaliacao-in-loco/instrumentos-de-avaliacao>. Acesso em: 24 maio 2023.

Brasil. **Decreto nº 9.492, de 5 de setembro de 2018.** Regulamenta a Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017, que dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública federal, institui o Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo federal, e altera o Decreto nº 8.910, de 22 de novembro de 2016, que aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União. 2018. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/D9492.htm. Acesso em: 24 maio 2023.

Brasil. Ministério da Educação. **Portaria nº 1.095, de 25 de outubro de 2018.** Dispõe sobre a expedição e o registro de diplomas de cursos superiores de graduação no âmbito do sistema federal de ensino. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 26 de outubro de 2018. Edição 207. Seção 1. p. 32. 2018a. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/47330359/do1-2018-10-26-portaria-no-1-095-de-25-de-outubro-de-2018-47330016. Acesso em: 15 out. 2025.

Brasil. Controladoria-Geral da União. Ouvidoria-Geral da União. **Manual de ouvidoria pública**. rev. ampl. atual. Brasília, 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/ouvidoria/arquivos/manual-de-ouvidoria-publica-2019.pdf/view>. Acesso em: 5 jun. 2023.

Brasil. Controladoria-Geral da União. Ouvidoria-Geral da União. **Manual de avaliação das ouvidorias do poder executivo federal**. Brasília, 2021. Disponível em: <https://basedeconhecimento.cgu.gov.br/handle/1/11808>. Acesso em: 5 jun. 2023.

Brasil. Controladoria-Geral da União. Ouvidoria-Geral da União. **Portaria nº 116, de 18 de março de 2024**. Estabelece orientações para o exercício das competências das unidades do Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo Federal, instituído pelo Decreto nº 9.492, de 5 de setembro de 2018, no âmbito do Poder Executivo federal, e dá outras providências. Art. 80. Fica revogada a Portaria n. 581, de 9 de março de 2021. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 20 de março de 2024. Edição 55. Seção 1. p. 134. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-normativa-cgu-n-116-de-18-de-marco-de-2024-549091878>. Acesso em: 15 out. 2025.

Brasil. Ministério da Educação. **Plataforma Nilo Peçanha**. 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br>. Acesso em: 15 out. 2025.

Brasil. Ministério da Educação. **Rede Federal de Educação, Ciência e Tecnologia**. 2025a. Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/assuntos/ept/rede-federal>. Acesso em: 24 maio 2025.

Burke, Lisa A. High maintenance students: a conceptual exploration and implications. **Journal of Management Education**, v. 28, n. 6, p. 743-58, 2004. DOI:10.1177/1052562903256492

Calado, Carmem Lúcia de Araújo. Ouvidoria universitária, uma cultura em expansão. **Organicom**, v. 7, n. 12, p. 190-191, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2010.139061>. Acesso em: 24 maio 2025.

Campos, Fernanda da Silveira. A ouvidoria do serviço florestal brasileiro. In: Menezes, Ronald do Amaral; Cardoso, Antonio Semeraro Rito (Org.). **Ouvidoria Pública Brasileira: Reflexões, avanços e desafios**. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada-IPEA, 2016. Cap.8. p. 163-186. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/bitstreams/691b9d0d-b0da-47a5-a954-1c1c9d930ab5/download>. Acesso em: 24 maio 2025.

Carvalho Filho, José dos Santos. **Direito administrativo e administração pública**. 28. ed. rev., atual e ampla. São Paulo: Atlas, 2015.

Carvalho, João Paulo Mendes; Meireles, Jacqueline; Guzzo, Raquel Souza Lobo. Políticas de participação de estudantes: psicologia na democratização da escola. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 38, n. 2, p. 378-390, abr./jun., 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-3703002522017>. Acesso em: 4 jun. 2023.

Cellard, André. A análise documental. In: Poupart, J. *et al.* (Org.). **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis: Vozes, 2008. p. 295-316.

Costa, Juliana Pessoa *et al.* Resolubilidade do cuidado na atenção primária: articulação multiprofissional e rede de serviços. **Saúde em debate**, v. 38, p. 733-743, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.5935/0103-1104.20140067>. Acesso em: 4 jun. 2023.

Danet, Brenda. Toward a Method to Evaluate the Ombudsman Role. **Administration & Society**, v. 10, n. 3, p. 335-370, 1978. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/009539977801000304> . Acesso em: 22 ago. 2025.

Dantas, Éder da Silva. **Transparência e controle social em João Pessoa 2013-2015: um balanço**. João Pessoa: Editora do CCTA, 2017

Davis, J. Charlene; Swanson, Scott T. Navigating satisfactory and dissatisfactory classroom incidents. **Journal of Education for Business**, v. 76, n. 5, p. 245-250, 2001. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08832320109599643>. Acesso em: 22 ago. 2025.

Demo, P. **Educar pela pesquisa**. Campinas: Autores Associados, 2004.

Donadeli, Paulo Henrique Miotto; Mendes, Rita de Cássia Lopes de Oliveira. A ouvidoria nas instituições de ensino superior e a efetivação do serviço educacional de qualidade. **CAMINE: Cam. Educ.**, Franca, SP, v. 3 n. 2, 2011. Disponível em: <https://periodicos.franca.unesp.br/index.php/caminhos/issue/view/47>. Acesso em: 22 ago. 2025.

Dumbuya, Emmanuel. **Curriculum Review: Evidence-Based Practices for Continuous Improvement**, Nov., p. 1-9, 2024. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.5018484>. Acesso em: 22 ago. 2025.

English, David; Umbach, Paul D. Graduate school choice: an examination of individual and institutional effects. **Review of Higher Education**, Baltimore, v. 39, n. 2, p. 173-211, Dec. 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1353/rhe.2016.0001>. Acesso em: 22 ago. 2025.

Faatihah, Nayla Magisterani *et al.* Upaya Tindakan Korektif Sebagai Bentuk Progresivitas Prosedur Dalam Menyelesaikan Maladministrasi Provider de Justiça. **Jurnal Qistie**, v. 16, n.2, p. 220-235, Sept./Nov. 2023. DOI: 10.31942/jqi.v16i2.9732.

Fernandez, Michelle Vieira *et al.* Ouvidoria como instrumento de participação, controle e avaliação de políticas públicas de saúde no Brasil. **Physis: Revista de Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 31, n. 4, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0103-73312021310403>. Acesso em: 5 jun. 2023.

Fernandez, Michelle Vieira *et al.* As ouvidorias públicas na democracia brasileira: o caso das ouvidorias do SUS. In: Sá, Domício Aurélio de *et al.* **Ouvidoria do SUS: a voz do cidadão e resultados de pesquisas**. Recife: Editora UFPE. 2019.

Firidin, Emrah; Mazlum, Saliha. The role of the ombudsman in the protection of public value in the context of good governance principle. **Ombudsman Akademik**, v. 9, n. 17, p. 217-236, 2022. Disponível em: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ombudsmanakademik/issue/75435/1191734>. Acesso em: 5 jun. 2023.

Flick, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Tradução de Joice Elias Costa. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

Gil, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

Gill, Chris; Mullen, Tom; Vivian, Nial. The managerial ombudsman. **Modern Law Review**, v. 83, n. 4, p. 797-830, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/1468-2230.12523>. Acesso em: 11 set. 2025.

Goia, Simina Ioana. Benchmarks on the intervention of the Ombudsman in ensuring the safety and protection of the citizens. **SARALaw Research Center International Journal of Legal and Social Order**, n. 1, p. 131-143, 2023. Disponível em: <https://ijlso.ccdsara.ro/international-journal-of-legal-a/article/view/135/118>. Acesso em: 11 set. 2025.

Goldenberg, M. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais**. 8. ed. Rio de Janeiro: Record, 2004.

Günther, H. **Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa**: esta é a questão? *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, Brasília, v. 22, n. 2, p. 201-210, ago. 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ptp/a/HMpC4d5cbXsdt6RqbrmZk3J/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 11 set. 2025.

Harvey, Lee. The nexus of feedback and improvement. *In*: Nair, Chenicheri Sid; Mertova, Patricie. **Student Feedback: The Cornerstone to an Effective Quality Assurance System in Higher Education**. 2011. p. 3-26. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/B978-1-84334-573-2.50001-X>. Acesso em: 11 set. 2025.

Hyson, Stewart. Adapting the Ombudsman Idea to the 21st Century: Fighting Puffery, E-Government, and Forensic Investigations. Paper presented at the **Annual Meeting of the Canadian Political Science Association**, University of British Columbia, Vancouver, 6 jun. 2008. 20p. Disponível em: <https://www.cpsa-acsp.ca/papers-2008/Hyson.pdf>. Acesso em: 11 set. 2025.

IFTO. **Regulamento da organização didático pedagógica do IFTO**. 2015. Disponível em: <http://www.ifto.edu.br/ifto/colegiados/consup/documentos-aprovados/regulamentos/cursos-tecnicos/regulamento-odp-cursos-medio-tecnico-presenciais-ifto-2edicao.pdf>. Acesso em: 5 jun. 2023.

IFTO. **Regimento Interno da Ouvidoria do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins**. 2020. Disponível em: <http://www.ifto.edu.br/ifto/colegiados/consup/documentos-aprovados/regimentos/regimento-geral-do-ifto/regimento-geral-ifto-3.pdf/view>. Acesso em: 5 jun. 2023.

IFTO. **Regimento Geral do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins**. 2021. Disponível em: <http://www.ifto.edu.br/ifto/colegiados/consup/documentos-aprovados/regimentos/regimento-geral-do-ifto/regimento-geral-ifto-3.pdf/view>. Acesso em: 5 jun. 2023.

IFTO. **Instrução Normativa nº 2/2021/REI/IFTO, de 4 de maio de 2021**. Dispõe sobre as atividades do Serviço de Informação ao Cidadão (SIC) no âmbito do Instituto Federal do Tocantins. 2021a. Disponível em: <https://portal.ifto.edu.br/centrais-de-conteudos/documentos-institucionais/in-aprovada/2021/instrucao-normativa-2-2021.pdf/view> Acesso em: 5 jun. 2023.

IFTO. **Pró-Reitoria de Ensino (PROEN)**. 2023. Disponível em: <http://www.ifto.edu.br/ifto/reitoria/pro-reitorias/proen>. Acesso em: 7 jun. 2023.

IFTO. **Relatório Anual de Gestão da Ouvidoria - exercício 2023**. 2024. Disponível em: https://portal.ifto.edu.br/ifto/ouvidoria/relatorios/sei_ifto-2271065-relatorio-ouvidoria.pdf/view. Acesso em: 5 jun. 2024.

IFTO. **Relatório Anual de Gestão da Ouvidoria - exercício 2024**. 2025. Disponível em: https://portal.ifto.edu.br/ifto/ouvidoria/relatorios/sei_ifto-2648667-relatorio-ouvidoria1.pdf/view. Acesso em: 5 jul. 2025.

IFTO. **Plano de Desenvolvimento Institucional: 2025 - 2029**. 2025a. Disponível em: https://portal.ifto.edu.br/ifto/colegiados/consup/documentos-aprovados/planos/pdi/pdi_ifto_2025_2029_.pdf/view. Acesso em: 5 jun. 2025.

Iyer, Rajesh; Muncy, James A. Service recovery in marketing education: it's what we do that counts. **Journal of Marketing Education**, v.30, n.1, p. 21-32, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0273475307312195>. Acesso em: 11 set. 2025.

Kaya, Metin. Eğitim kurumlarında şikâyet yönetimi: Ombudsmanlık raporlarının incelenmesi. **Kocaeli University Journal of Education**, v. 2, n. 1, p. 1-12, 2019. Disponível em: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuje/issue/45062/524870>. Acesso em: 11 set. 2025.

Krohling, Aloísio. **Direitos humanos fundamentais: diálogo intercultural e democracia**. São Paulo: Paulus, 2009.

Lala, Vishal; Priluck, Randi. When students complain: an antecedent model of students intention to complain. **Journal of Marketing Education**, v. 33, n. 3, p. 236-252, 2011. Disponível em: <https://eric.ed.gov/?id=EJ948749>. Acesso em: 11 set. 2025.

Leidenfrost, Josef. Ombudsmen in higher education: helping the single student, contributing to the universities' institutional changes. **Scientific Research**, v.4, n.7A2, p. 8-10, 2013. DOI: 10.4236/ce.2013.47A2002.

Leone, Fátima Penha; Guimarães, Hellen Vidal. Online organizational complaints and impacts for private higher education institutions. **International Journal of Scientific Management and Tourism**, v.10, n.4, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.55905/ijsmtv10n4-029>. Acesso em: 11 set. 2025.

Lima Junior, P. *et al.* Taxas longitudinais de retenção e evasão: uma metodologia para estudo da trajetória dos estudantes na Educação Superior. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, Rio de Janeiro, v. 27, n. 102, p. 157-178, jan./mar. 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/s0104-40362018002701431>. Acesso em: 11 set. 2025.

Lipsky, Michael. **Burocracia de nível de rua**: dilemas do indivíduo nos serviços públicos. Tradução de Arthur Eduardo Moura da Cunha. Brasília: Enap, 2019.

Ludke, Menga; André, Marli E. D. A. **Pesquisa em educação**: abordagens qualitativas. 2. ed. Rio de Janeiro: EPU, 2013.

Lyra, Rubens Pinto. A ouvidoria pública e a questão da autonomia. **Prima Facie**, v. 8, n. 15, p. 161-191, 2009. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/primafacie/article/view/4517>. Acesso em: 5 jun. 2023.

Lyra, Rubens Pinto. Paradigmas de ouvidoria pública e proposta de mudança. *In*: Menezes, Ronald do Amaral; Cardoso, Antonio Semeraro Rito (Org.). **Ouvidoria Pública Brasileira**: Reflexões, avanços e desafios. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada-IPEA, 2016. Cap.5. p. 103-132.

Machado, Felipe Rangel de Souza; Borges, Camila Furlanetti. Análise do componente ouvidoria na implementação da política de participação no SUS no estado do Rio de Janeiro. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 19, n. 44, p. 360-389, jan./abr., 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/soc/a/4SdH5BbWM6C34mqpQqgLkx/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 5 jun. 2023.

Marceli, Kristen M.; Fogliasso, Christine E.; Baack, Donald. Differences of Students Satisfaction with College Professors: The Impact of Students Gender on Satisfaction. **Academy of Educational Leadership Journal**, v. 15, n. 4, p. 35-45, 2011. Disponível em: <https://encurtador.com.br/eSAUR>. Acesso em: 5 jun. 2023.

Menezes, Ronald do Amaral. **A atuação das ouvidorias públicas federais como instâncias de controle e participação social no Brasil**. Brasília: Rio de Janeiro: Ipea, 2017. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/7715/1/td_2286.pdf. Acesso em: 5 jun. 2023.

Menezes, Ronald do Amaral. **Ouvidorias públicas federais**: análise dos elementos que contribuem para a promoção da gestão social, 2015. (Texto para Discussão / IPEA)

Minayo, Maria Cecília de Souza. Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social. *In*: Minayo, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social**: teoria, método e criatividade. 21. ed. Petrópolis: Vozes, 2002. p. 9-30.

Minayo, Maria Cecília de Souza; Sanches, Odécio. Quantitativo-qualitativo: oposição ou complementaridade? **Cad. Saúde Públ.**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 239-262, jul./set. 1993. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csp/a/Bgpmz7T7cNv8K9Hg4J9fJDb/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 5 jun. 2023.

Mukherjee, Avinandan; Pinto, Mary Beth; Malhotra, Neeru. Power Perception and Modes of Complaining in Higher Education. **The Service Industries Journal**, v. 29, n. 11, p. 1615-1633, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/02642060902793383>. Acesso em: 5 jun. 2023.

Neves, Lude Marieta Gonçalves dos Santos. **Atribuições causais e reclamações de alunos: a relação de serviço no ensino médio e profissional**. 2012. 98 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) - Universidade de Brasília, Brasília, 2012. Disponível em: <http://repositorio.unb.br/handle/10482/10878>. Acesso em: 5 jun. 2023.

Oliveira, Silvia Letícia Abreu de. **Análise da atuação das ouvidorias públicas das Instituições Federais de Ensino como instrumentos de democratização da participação social**. 2019. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, RN, 2019.

Oliveira, Vinicius Soares *et al.* A ouvidoria acadêmica promovendo a gestão participativa. **Revista Foco**, v.17, n.1, p. 1-18, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.54751/revistafoco.v17n1-018>. Acesso em: 5 jun. 2025.

Osti, Andreia; Almeida, Leandro da Silva. A satisfação acadêmica no contexto do ensino superior brasileiro. **RIAAE – Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 17, n. 3, p. 1558-1576, jul./set. 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.21723/riaee.v17i3.16088>. Acesso em: 5 jun. 2025.

Pearce, Matthew; Wilkins, Victoria; Chaulk, David. Using patient complaints to drive healthcare improvement: a narrative overview. **Hosp Pract**, p.393-398, Oct. 2021. DOI: 10.1080/21548331.2021.1973279.

Pereira, Anthony W. The Police Ombudsman in Brazil as a Potential Mechanism to Reduce Violence. In: Policzer, Pablo. **The politics of violence in Latin America**. University of Calgary Press, 2019. p. 143-170. Disponível em: <https://doi.org/10.1515/9781552389089-007>. Acesso em: 5 jun. 2025.

Preuss, Márcio; Santini, Fernando O; Marconatto, Diego A. B. Gerenciamento de reclamações: o impacto da satisfação pós-reclamação no comportamento organizacional. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie**, v. 23, n. 2, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMG220145.pt>. Acesso em: 5 jun. 2025.

Queiroz, Adele; Pretto, Fernando Natal de; Mirapalheta, Gustavo Corrêa. Relevância de dois fatores na percepção de qualidade em SACs. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 39, n. 2, p. 27-32, abr./jun. 1999. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-75901999000200004>. Acesso em: 5 jun. 2025.

Quintão, Thales Torres. Reflexões e dilemas sobre a ouvidoria pública no Brasil: uma análise das ouvidorias do Poder Executivo federal. **Revista do Serviço Público**, v. 70, n. 2, p. 297-324, jun. 2019. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3382>. Acesso em: 5 jun. 2025.

Reif, Linda C. Variations on the Ombudsman Concept. In: Reif, Linda C. **The Ombudsman, Good Governance and the International Human Rights System**. Dordrecht: Springer, 2004. p. 25-54. Cap. 2. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/978-94-017-5932-8> . Acesso em: 11 set. 2025.

Remac, Milan. Standards of ombudsman assessment: a new normative concept?. **Utrecht Law Review**, v. 9, n.3, p. 62-78, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.18352/ULR.237>. Acesso em: 11 set. 2025.

Remac, Milan; Langbroek, Philip M. Ombudsman's assessments of public administration conduct: between legal and good administration Norms. **NISPAcee Journal of Public Administration and Policy**, v. 4, n. 2, p. 87-115, 2011. DOI: 10.2478/v10110-011-0005-5

Richardson, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

Ryngelblum, Arnaldo; Vianna, Hanania; Rimoli, Celso. The ways companies really answer consumer complaints. **Marketing Intelligence & Planning**, v. 31, n. 1, p. 54-71, 2013. DOI:10.1108/02634501311292920.

Saldanha, Maisa Machado. **Ouvidorias públicas: estratégias para o aprimoramento do sistema democrático**. 2014. 136 f. Dissertação (Mestrado em Direitos Humanos) - Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Ijuí, RS, 2014.

Santos, Aline Regina *et al.* O papel da ouvidoria pública: uma análise a partir das dimensões funcional, gerencial e cidadã. **Rev. Serv. Público**, Brasília, v. 70, n. 4, p. 630-657, out./dez., 2019. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3200>. Acesso em: 5 jun. 2023.

Silva, Benedita Maria Diniz da. **A ouvidoria pública como instrumento de controle das ações da Secretaria de Saúde do Pará**. 2010, 121f. Dissertação (Mestrado interinstitucional em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2010.

Silva, Igor Outeiral da. **Design participativo como instrumento mediador para a visibilidade das vozes na Universidade de Brasília**. 2019. Dissertação (Mestrado em Design) - Universidade de Brasília, Brasília, 2019.

Silva, Rita de Cássia Costa da; Pedroso, Marcelo Caldeira; Zucchi, Paola. Ouvidorias públicas de saúde: estudo de caso em ouvidoria municipal de saúde. **Rev. Saúde Pública**, São Paulo, v. 48, n. 1, p. 134-141, fev. 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-8910.2014048004734>. Acesso em: 5 jun. 2023.

Tashi, Tenzin; Mbuya, Vitalis B.; Gangadharappa, H. V. Corrective action and preventive actions and its importance in quality management system: a review. **International Journal of Pharmaceutical Quality Assurance**, v. 7, n. 1, p. 1-6, Jan. 2016. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/306189726_Corrective_action_and_preventive_actions_and_its_importance_in_quality_management_system_A_review. Acesso em: 5 jun. 2023.

Teo, Thompson S. H.; Srivastava, Shirish. C.; Jiang, Li. Trust and electronic government success: an empirical study. **Journal of Management Information Systems**, v. 25, n. 3, p. 99-131, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.2753/MIS0742-1222250303>. Acesso em: 5 jun. 2023.

Triviños, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

Veludo-de-Oliveira, Tânia Modesto *et al.* Por que e como os alunos reclamam: um estudo sobre as intenções e implicações das reclamações de universitários. **PMKT – Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia**, São Paulo, v. 13, p. 1-14, out. 2013. Disponível em: https://eaesp.fgv.br/sites/eaesp.fgv.br/files/pesquisa-eaesp-files/arquivos/veludo_-_why_and_how_do_the_students_complai.pdf. Acesso em: 5 jun. 2023.

Yin, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015. Disponível em: <https://archive.org/details/EstudoDeCaso-PlanejamentoEMtodos/page/n5/mode/2up>. Acesso em: 22 ago. 2025.

Zuegel, Katharina; Bellanton, Alessandro. **The role of Ombudsman Institutions in Open Government**. Paris: OECD Publishing, v. 7, n. 29, Dec., 2018. Disponível em: https://www.oecd.org/en/publications/the-role-of-ombudsman-institutions-in-open-government_7353965f-en.html. Acesso em: 22 ago. 2025.

**APÊNDICE A- RECLAMAÇÕES DISCENTES CLASSIFICADAS SEGUNDO O
MODELO DE DANET (1978)**

Manifestação	Investigação	Conclusão	Justificação	Retificação formal	Impacto
Reclamação 1	sim	sim (concluída)	sim	não	médio
Reclamação 2	sim	sim (concluída)	sim	não	médio
Reclamação 3	sim	sim (concluída)	sim	não	médio
Reclamação 4	sim	sim (concluída)	sim	não	baixo
Reclamação 5	sim	sim (concluída)	sim (parcial)	não	baixo
Reclamação 6	sim	sim (concluída)	não justificada	não	baixo
Reclamação 7	sim	sim (concluída)	não justificada	não	baixo
Reclamação 8	sim	sim (concluída)	não justificada	não	baixo
Reclamação 9	sim	sim (concluída)	não justificada	sim	médio
Reclamação 10	sim	sim (concluída)	sim	não	alto
Reclamação 11	sim	sim (concluída)	sim	não	alto
Reclamação 12	sim	sim (concluída)	sim	não	alto
Reclamação 13	sim	sim (concluída)	sim	não	alto
Reclamação 14	sim	sim (concluída)	sim	não	alto
Reclamação 15	sim	sim (concluída)	sim	não	baixo
Reclamação 16	sim	sim (concluída)	sim (parcial)	não	baixo
Reclamação 17	sim	sim (concluída)	sim (parcial)	não	baixo
Reclamação 18	sim	sim (concluída)	sim (parcial)	não	baixo
Reclamação 19	sim	sim (concluída)	sim (parcial)	não	baixo
Reclamação 20	sim	sim (concluída)	sim (parcial)	não	baixo
Reclamação 21	sim	sim (concluída)	sim	sim	médio
Reclamação 22	sim	sim (concluída)	sim	não	alto
Reclamação 23	sim	sim (concluída)	sim	não	alto
Reclamação 24	sim	sim (concluída)	sim	não	alto
Reclamação 25	sim	sim (concluída)	sim (parcial)	não	baixo

Reclamação 26	sim	sim (concluída)	sim	não	baixo
Reclamação 27	sim	sim (concluída)	sim	não	alto
Reclamação 28	sim	sim (concluída)	não justificada	não	baixo
Reclamação 29	sim	sim (concluída)	sim	não	baixo
Reclamação 30	sim	sim (concluída)	sim	não	médio
Reclamação 31	sim	sim (concluída)	sim	não	médio
Reclamação 32	sim	sim (concluída)	sim	não	médio
Reclamação 33	sim	sim (concluída)	não justificada	não	baixo
Reclamação 34	sim	sim (concluída)	não justificada	não	baixo
Reclamação 35	sim	sim (concluída)	sim	não	médio
Reclamação 36	sim	sim (concluída)	sim	não	médio
Reclamação 37	sim	sim (concluída)	sim	não	baixo
Reclamação 38	sim	sim (concluída)	não	não	baixo
Reclamação 39	sim	sim (concluída)	não	não	baixo
Reclamação 40	sim	sim (concluída)	sim	não	médio
Reclamação 41	sim	sim (concluída)	sim	não	médio
Reclamação 42	sim	sim (concluída)	sim	não	médio
Reclamação 43	sim	sim (concluída)	sim	não	médio

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da pesquisa.

APÊNDICE B – IMPACTO DAS RECLAMAÇÕES DISCENTES (2023–2024).

Nº	Temática	Subtemática	Descrição resumida	Medidas corretivas	Grau de impacto	Classificação Danet (1978)	Setor responsável
1	Planejamento e Gestão	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Registro de documentação estágio	Imediatas: reforço de estagiários(as) Estruturais: capacitação e <i>feedback</i> contínuo Externas: não houve	Médio	Justificada – Retificação voluntária	Administrativo
2	Auxílio	Assistência Estudantil	Problemas no SUAP impediram envio de documentação para realizar a inscrição.	Imediatas: revisão de inscrições Estruturais: melhoria de eficiência/transparência Externas: não houve	Médio	Justificada – Retificação voluntária	Administrativo
3	Diploma / Certificação	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Demora na expedição de diploma.	Imediatas: emissão do documento Estruturais: não houve Externas: não houve	Médio	Justificada – Retificação voluntária	Administrativo
4	Atendimento	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Falta de resposta a processo administrativo.	Imediatas: atendimento da solicitação Estruturais: não houve Externas: não houve	Baixo	Justificada – Retificação voluntária parcial	Administrativo
5	Conduta Docente	Conduta de Servidor/PEBTT	Conduta docente (prazo de atividade).	Imediatas: prazo estendido Estruturais: não houve Externas: não houve	Baixo	Parcialmente justificada – Retificação voluntária	Ensino

6	Certidões e Declarações	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Demora na expedição de documento	Imediatas: orientação para retirada. Estruturais: não houve Externas: não houve	Baixo	Não justificada – Retificação voluntária	Administrativo
7	Outros em Educação	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Suspensão de aula	Imediatas: informação ao estudante Estruturais: não houve Externas: não houve	Baixo	Não justificada – Retificação voluntária	Ensino
8	Atendimento	Outros	Horário de funcionamento da biblioteca durante a greve.	Imediatas: resposta fornecida Estruturais: não houve Externas: não houve	Baixo	Não justificada – Respondida diretamente pela Ouvidoria.	Administrativo
9	Frequência de Servidores	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Ausência de servidor(a) no setor (licença).	Imediatas: aviso fixado Estruturais: recomendação de transparência Externas: não houve	Médio	Não justificada – Recomendação formal	Administrativo
10	Serviços e Sistemas	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Erro no SUAP impedia colação de grau.	Imediatas: abertura de chamado. Estruturais: correção sistêmica pela DTL. Externas: não houve	Alto	Justificada – Retificação voluntária com encaminhamento à Reitoria	Administrativo

11	Certificado ou Diploma	Emissão de Certificados/ Diplomas/ Declarações	Atraso na emissão de diploma	Imediatas: emissão do documento Estruturais: não houve Externas: não houve	Alto	Justificada – Retificação voluntária com encaminhamento à Reitoria	Administrativo
12	Auxílio	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Atraso no pagamento de auxílio financeiro estudantil	Imediatas: pagamento Estruturais: modificação de fluxos nos processos de pagamento Externas: não houve	Alto	Justificada – Retificação voluntária	Administrativo
13	Auxílio	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Atraso no pagamento de auxílio financeiro estudantil	Imediatas: pagamento Estruturais: modificação de fluxos nos processos de pagamento Externas: não houve	Alto	Justificada – Retificação voluntária	Administrativo
14	Auxílio	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Atraso no pagamento de auxílio financeiro estudantil	Imediatas: pagamento Estruturais: modificação de fluxos nos processos de pagamento Externas: não houve	Alto	Justificada – Retificação voluntária	Administrativo
15	Certificado ou Diploma	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Demora na emissão de certificado	Imediatas: informação sobre a etapa do processo em andamento Estruturais: não houve Externas: não houve	baixo	Justificada – Retificação voluntária	Administrativo

16	Transparência	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Falta de transparência em sorteio de vaga	Imediatas: reunião para prestar esclarecimentos Estruturais: não houve Externas: não houve	baixo	Justificada – Retificação voluntária parcial	Administrativo
17	Transparência	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Falta de transparência em sorteio de vaga	Imediatas: reunião para prestar esclarecimentos Estruturais: não houve Externas: não houve	baixo	Justificada – Retificação voluntária parcial	Administrativo
18	Transparência	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Falta de transparência em sorteio de vaga	Imediatas: reunião para prestar esclarecimentos Estruturais: não houve Externas: não houve	baixo	Justificada – Retificação voluntária parcial	Administrativo
19	Transparência	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Falta de transparência em sorteio de vaga	Imediatas: reunião para prestar esclarecimentos Estruturais: não houve Externas: não houve	baixo	Justificada – Retificação voluntária parcial	Administrativo
20	Transparência	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Falta de transparência em sorteio de vaga	Imediatas: reunião para prestar esclarecimentos Estruturais: não houve Externas: não houve	baixo	Justificada – Retificação voluntária parcial	Administrativo
21	Frequência de Servidores	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Ausência de atendimento	Imediatas: divulgação à comunidade interna Estruturais: não houve Externas: não houve	médio	Parcialmente Justificada – Recomendaç ão formal	Administrativo

22	Conduta Docente	Conduta de Servidor/PEBTT	Conduta docente	Imediatas: encaminhamento para orientação pedagógica e acompanhamento Estruturais: não houve Externas: não houve	alto	Justificada – Retificação voluntária	Ensino
23	Conduta Docente	Conduta de Servidor/PEBTT	Conduta docente	Imediatas: encaminhamento para orientação pedagógica e acompanhamento Estruturais: não houve Externas: não houve	alto	Justificada – Retificação voluntária	Ensino
24	Conduta Docente	Conduta de Servidor/PEBTT	Conduta docente	Imediatas: encaminhamento para orientação pedagógica e acompanhamento Estruturais: não houve Externas: não houve	alto	Justificada – Retificação voluntária	Ensino
25	Conduta Docente	Conduta de Servidor/PEBTT	Conduta docente	Imediatas: reunião com o(a) servidor(a) Estruturais: não houve Externas: não houve	baixo	Parcialmente Justificada – Retificação voluntária parcial	Ensino
26	Serviços e Sistemas	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Lançamento de notas	Imediatas: correção Estruturais: não houve Externas: não houve	baixo	Justificada – Retificação voluntária	Ensino

27	Atendimento	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Atendimento pelo setor de estágio	Imediatas: reconhecimento de dificuldades, divulgação de horários e ampliação de canais de atendimento Estruturais: não houve Externas: não houve	alto	Justificada – Retificação voluntária	Administrativo
28	Bolsas	Assistência Estudantil	Bolsa Permanência	Imediatas: investigação das informações Estruturais: parecer jurídico da Procuradoria Externas: não houve	Baixo	Não Justificada	Administrativo
29	Educação Superior	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Dificuldade em obter resposta de recurso acadêmico.	Imediatas: tratamento prioritário Estruturais: reforço no acompanhamento Externas: não houve	Baixo	Justificada – Retificação voluntária	Administrativo
30	Educação Superior	Matrículas	Não disponibilização de matrícula para estudantes veteranos.	Imediatas: efetivação da matrícula Estruturais: ajustes no processo Externas: não houve	Médio	Justificada – Retificação voluntária	Administrativo
31	Processo Seletivo	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Divergência de informações em seleção de cursos	Imediatas: esclarecimento Estruturais: revisão de editais Externas: não houve	Médio	Justificada – Retificação voluntária	Administrativo
32	Outros em	Conduta de	Ausência recorrente de	Imediatas: alternativas	Médio	Justificada –	Ensino

	Educação	Servidor/PEBTT	docente causando falta de aulas.	emergenciais Estruturais: articulação com Pró-Reitorias Externas: não houve		Retificação voluntária	
33	Ensino Médio	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Não cumprimento do regulamento pedagógico	Imediatas: análise do caso Estruturais: não houve Externas: não houve	Baixo	Não justificada	Ensino
34	Matrículas	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Não oferta de disciplina	Imediatas: checagem do sistema Estruturais: não houve Externas: não houve	Baixo	Não justificada	Ensino
35	Denúncia de irregularidades de servidores	Conduta de Servidor/PEBTT	Ausência recorrente de docente causando falta de aulas.	Imediatas: análise e busca de alternativas Estruturais: articulação interna Externas: não houve	Médio	Justificada – Retificação voluntária	Ensino
36	Certificado ou Diploma	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Demora ou falta de resposta sobre colação.	Imediatas: agendamento emergencial em gabinete Estruturais: não houve Externas: não houve	Médio	Justificada – Retificação voluntária	Administrativo
37	Conduta Docente	Conduta de Servidor/PEBTT	Descumprimento de horário das aulas.	Imediatas: reunião com docente e gestores Estruturais: não houve Externas: não houve	Baixo	Justificada – Retificação voluntária	Ensino

38	Conduta Docente	Conduta de Servidor/PEBTT	Conduta docente	Imediatas: análise do caso Estruturais: não houve Externas: não houve	Baixo	Não justificada	Ensino
39	Conduta Docente	Conduta de Servidor/PEBTT	Conduta docente	Imediatas: improcedência confirmada Estruturais: não houve Externas: não houve	Baixo	Não justificada	Ensino
40	Atendimento Básico	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Informações erradas sobre aproveitamento de disciplina.	Imediatas: correção de informações Estruturais: revisão dos canais Externas: não houve	Médio	Justificada – Retificação voluntária parcial	Administrativo
41	Outros em Educação	Burocracia/ Ineficiência de serviços	Falta de manutenção nos banheiros	Imediatas: manutenção pontual Estruturais: inclusão no planejamento Externas: depende de orçamento	Médio	Justificada – Retificação voluntária	Administrativo
42	Certificado ou Diploma	Emissão de Certificados/Diplomas/Declarações	Demora na emissão de certificado	Imediatas: regularização com declaração substitutiva Estruturais: ajuste processual Externas: não houve	Médio	Justificada – Retificação voluntária	Administrativo

43	Conduta Docente	Conduta de Servidor/PEBTT	Reprovação de todos os estudantes de uma turma.	Imediatas: revisão dos registros Estruturais: ajustes no SUAP/Reitoria Externas: não houve	Médio	Justificada – Retificação voluntária	Ensino
----	-----------------	---------------------------	---	--	-------	--------------------------------------	--------

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da pesquisa e Danet (1978).