



10 dez  
2025

Boletim Informativo da Ouvidoria da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira

## Edição Especial de Aniversário

**Uma coletânea de artigos para trazer  
conhecimento e boas reflexões**

- Roque do Nascimento Albuquerque
- Monica Saraiva Almeida
- Maria Luiza Firmiano Teixeira
- Adriana de Melo Barros
- Josely de Sousa Alves
- Francisca Sâmia Pereira dos Santos
- José Maria Silva Nogueira
- Maria Cristiane Martins de Souza
- Rafaelle de Oliveira Lima Castelo
- Rosário Dinis Catuabi
- Vanessa Ingrid da Costa Cardoso

**E ainda:**

10 anos de Ouvidoria Unilab em números



## Expediente

### Ouvidoria da UNILAB e Serviço de Acesso à Informação - SIC

Av. da Abolição, nº 03 Centro, Redenção/CE - CEP: 62790-000

Bloco Administrativo - Campus da Liberdade

Horário de atendimento: Seg a Sex, das 8h às 17h

### Equipe:

**Monica Saraiva Almeida** - Ouvidora / Gestora SIC / Autoridade de Monitoramento da LAI  
**Adriana de Melo Barros** - Assistente em Administração  
**Josely de Sousa Alves** - Secretária Executiva

**Organização e diagramação do Boletim** - Monica Saraiva Almeida

#### Comunique-se com a Ouvidoria

 ouvidoria@unilab.edu.br

 (85) 2222-0841/0842

 unilab.edu.br/ouvidoria

 instagram.com/ouvidoria.unilab

#### Ouvidoria no PGD

Adriana de Melo Barros	segunda
Josely de Sousa Alves	sexta
Monica Saraiva Almeida	terça - quarta - quinta

## Sumário

- **A Ouvidoria como um lugar de acolhimento**  
Roque do Nascimento Albuquerque
- **Ouvidoria da UNILAB: Dez Anos de Escuta, Acolhimento e Transformação**  
Monica Saraiva Almeida
- **Fortalecer as ouvidorias é reforçar pontes com a própria sociedade**  
Maria Luiza Firmiano Teixeira
- **Acesso à informação: transparência que se consolida?**  
Adriana de Melo Barros
- **O papel da Ouvidoria no fortalecimento da ética pública e da cidadania**  
Josely de Sousa Alves
- **Comemoração dos 10 anos da Ouvidoria da UNILAB: relato de uma estudante**  
Francisca Sâmia Pereira dos Santos
- **Ouvidoria Unilab: Primeiros desafios**  
José Maria Silva Nogueira
- **A Ouvidoria e o valor de escutar quando o silêncio pesa**  
Maria Cristiane Martins de Souza
- **Por uma cultura institucional de respeito: conheça a Política de Enfrentamento ao Assédio e à Discriminação da UNILAB**  
Rafaelle de Oliveira Lima Castelo
- **Relato pós-experiência de utilização do serviço da Ouvidoria**  
Rosário Dinis Catuabi
- **Ética: o fio que tece a confiança na administração pública**  
Vanessa Ingrid da Costa Cardoso

# Mensagem do Reitor: A Ouvidoria como um lugar de acolhimento



"Ao longo destes dez anos, este setor tem sido a ponte segura entre a administração e a comunidade.

Mais do que receber demandas, a Ouvidoria tem a nobre missão de qualificar a escuta, transformar insatisfações em melhorias e garantir que cada voz dentro da UNILAB seja respeitada.

Costumo dizer que uma universidade não é feita apenas de prédios e processos, mas principalmente de pessoas. E, para gerir pessoas, o primeiro passo é saber ouvir.

A Ouvidoria tem sido, há uma década, os 'ouvidos atentos' da nossa gestão. É através dela que acolhemos críticas, sugestões e elogios que nos ajudam a corrigir rotas e aprimorar nossos serviços.

Quero agradecer imensamente à equipe da Ouvidoria, passada e presente, pelo trabalho técnico, ético e, acima de tudo, humano. Vocês são essenciais para a excelência e para a integração que o nome da nossa universidade carrega.

**Parabéns pelos 10 anos!"**

**Roque do Nascimento Albuquerque**  
Reitor da UNILAB



# Ouvidoria da UNILAB: Dez Anos de Escuta, Acolhimento e Transformação

Por: Monica Saraiva Almeida

Entender a Ouvidoria como espaço privilegiado do fazer democrático por estar fundamentada na participação e no controle social, fez dela, desde o início, um lugar familiar e seguro, que contém aspectos estruturantes da minha formação.

Isso não a tornou, contudo, menos desafiadora. Pelo contrário: acreditar no poder que a participação da sociedade tem na tomada de decisões, na construção e melhoria das políticas públicas e, consequentemente, no fortalecimento da democracia, faz com que o trabalho ganhe ares de sonho, que a luta se constitua como ferramenta, que a informação seja alimento e que os direitos se tornem preciosidades a serem defendidas e ampliadas.

Logo se percebe que a Ouvidoria pode (e deve!) ir muito além da articulação de encaminhamentos de denúncias, reclamações e pedidos de acesso à informação. Esses serviços, amparados pelas Leis nº 12.527/2011 e nº 13.460/2017, são de extrema importância. São eles que abrem as portas da gestão para que o(a) usuário(a) entre e tenha sua fala considerada. Mas não são um fim em si mesmos. Para uma gestão democrática e visionária, constituem matéria-prima valiosa para o repensar dos serviços e seu consequente aprimoramento.

Assim, fazer gestão na Ouvidoria ganha um ingrediente a mais: o desejo de lançar luz sobre a fala dos(as) usuários(as) e suas demandas, empoderando-os(as) como sujeitos de direitos na construção das políticas públicas e como protagonistas na sua elaboração e avaliação.

Na prática cotidiana, esse “sonho” se converte em muito trabalho, no trilhar de um caminho pavimentado com esforço e dedicação, somados ao compromisso ético, à atuação humanística, à conformidade normativa e a algo de que não abrimos mão: o acolhimento.

Ao longo desses 10 anos de existência, é esse o norte que a equipe da Ouvidoria tem perseguido. E cada resultado é uma vitória. Sabemos que “um passo à frente e já não estamos mais no mesmo lugar” e é exatamente essa a intenção: **uma Ouvidoria em movimento!**

Percebemos e reconhecemos o movimento necessário de aproximação dos(as) usuários(as), levando mais informações sobre o serviço, tirando dúvidas e desmistificando equívocos. Capacitar para melhor usar. Isso inclui, obrigatoriamente, fortalecer os laços com a comunidade acadêmica da Bahia, que ainda utiliza a Ouvidoria em menor escala que a do Ceará.

Dez anos de construção e crescimento merecem ser celebrados. Pelo que já foi feito e para anunciar, com alegria, o que está por vir. Estamos preparando um amplo conjunto normativo e de apoio para todos os procedimentos de Ouvidoria: Instruções Normativas, Bases de Conhecimento, Manuais, Cartilhas, fluxos revisados, cards instrutivos, tudo com direcionamento específico para cada público. Também teremos capacitações orientadas e sob demanda, atualização da página da Ouvidoria, reformulação do Boletim, entre outras ações.

E começamos com essa **edição especial do Boletim Informativo**, repleta de artigos escritos por pessoas que vivenciam e constroem saberes e experiências no universo diverso que é a Ouvidoria da UNILAB: professores(as), estudantes, gestores(as) e dirigentes. Homens e mulheres, brasileiros(as) e internacionais.

Aos autores e autoras dos artigos que compõem esse Boletim, muito obrigada por emprestarem seus conhecimentos, experiências e sentimentos para abrilhantar a nossa comemoração. A todos e todas, pelos mais diversos motivos, agradeço, em nome da Ouvidoria da UNILAB até aqui, por todas as contribuições para o seu fortalecimento, amadurecimento e legitimação. Por tudo o que a a consolida como instância de integridade, promotora da transparência e dos direitos, de maneira autônoma e respaldada dentro da Instituição. A todos e todas que confiam no nosso trabalho e aqui depositam suas demandas, permitindo que a Universidade se nutra do sentimento e da percepção de quem mais entende dos nossos serviços: o seu público usuário!

Vida longa à Ouvidoria da UNILAB, à participação, ao controle social e à democracia!

**Monica Saraiva Almeida** é a atual titular da Ouvidoria da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira - UNILAB. Gestora do Serviço de Informação ao Cidadão - SIC. Autoridade de Monitoramento da Lei de Acesso à Informação - LAI e Encarregada de Dados Pessoais. Servidora técnica administrativa da UNILAB. Graduada em Serviço Social e Especialista em Gestão Pública e Gestão de Pessoas.



\*\*\*\*\*

**Quer fazer uma manifestação de Ouvidoria ou um pedido de acesso à informação?**



aponte a câmera do seu celular para o código e acesse o Fala.BR



## Acesso à Informação

Lei  
12.527/2011



Fonte: Painel da LAI



# Fortalecer as ouvidorias é reforçar pontes com a própria sociedade.

Por: Maria Luiza Firmiano

Certamente, cada leitor deste texto vivenciou, em algum momento, uma angústia, aquela que se origina de não saber a quem recorrer diante de uma situação injusta, pouco esclarecida ou até ilegal. Contextos traduzidos na célebre frase: "e agora, quem poderá nos defender?!" Seria a resposta: a ouvidoria?

A ouvidoria nasce nos anos de 1800, com a ideia de recepcionar reclamações do povo e levar ao Rei, a ideia do ombudsman. De lá para cá, a ideia prosperou e cresceu. O marco brasileiro mais atual sobre o tema, a Lei 13.460/2017, detalhou as atribuições das ouvidorias públicas. Essas estruturas têm como funções promover a participação dos usuários na administração pública, acompanhar e avaliar a prestação dos serviços para garantir sua efetividade, propondo melhorias e sugerindo correção de práticas incompatíveis com os princípios legais, defender os direitos dos cidadãos, receber e encaminhar manifestações aos órgãos competentes, e atuar como mediadora e conciliadora entre usuários e entidades públicas (art. 13).

O texto legal incrementa as atividades próprias da ouvidoria, que não apenas recebe reclamações, mas transforma todas as manifestações em subsídio para uma atuação ativa, que busca aprimorar os serviços públicos sob a ótica do usuário, promovendo o rol de direitos que a lei lhe assegura.

A norma evidencia a função estratégica da estrutura, que pode promover a solução pacífica das contendas, mediando e conciliando as relações entre os usuários dos serviços públicos e a

estrutura administrativa, auxiliando na diminuição da espiral do conflito, e, potencialmente, aumentando a confiança na Administração Pública e em sua boa fé.

Evidentemente, o exercício da atividade da ouvidoria não alcança o patamar estratégico e representativo sem o devido investimento. É preciso garantir a disponibilização de pessoal capacitado, espaços adequados e sistemas tecnológicos modernos que permitam o registro, acompanhamento e análise das manifestações. Uma ouvidoria fragilizada, sem recursos, corre o risco de se tornar apenas um canal burocrático, incapaz de gerar impacto real na gestão pública.

Portanto, o gestor que pretende manter-se alinhado com entregas públicas úteis para a sociedade deve compreender que a ouvidoria é um investimento em legitimidade e confiança. Ao mantê-la suficientemente suprida, assegura-se não apenas a escuta qualificada do cidadão, mas também a transformação dessa escuta em políticas mais eficazes e serviços públicos mais responsivos.

De outro lado, aqueles que se propõem ao trabalho de ouvidor ou ouvidora devem estar cientes do desafio. Acolher, compreender, traduzir e promover a demanda social expressa em cada manifestação não é tarefa simples. Trata-se de uma dedicação diária ao outro, que exige não apenas técnica, mas sobretudo empatia, para reconhecer o valor da experiência individual; resiliência, para enfrentar críticas e frustrações sem perder o equilíbrio; e articulação, para transformar relatos singulares em propostas coletivas capazes de dialogar com a gestão pública.

Cada manifestação é uma história a ser ouvida, que possui dois lados e está sempre repleta de subjetividades. Cabe encontrar o ponto de equilíbrio entre a escuta sensível e a objetividade necessária para encaminhar soluções, sem jamais perder de vista que, por trás de cada demanda, há uma pessoa que busca reconhecimento e resposta.

Cada manifestação é uma história a ser ouvida, que possui dois lados e está sempre repleta de subjetividades. Cabe encontrar o ponto de equilíbrio entre a escuta sensível e a objetividade necessária para encaminhar soluções, sem jamais perder de vista que, por trás de cada demanda, há uma pessoa que busca reconhecimento e resposta.

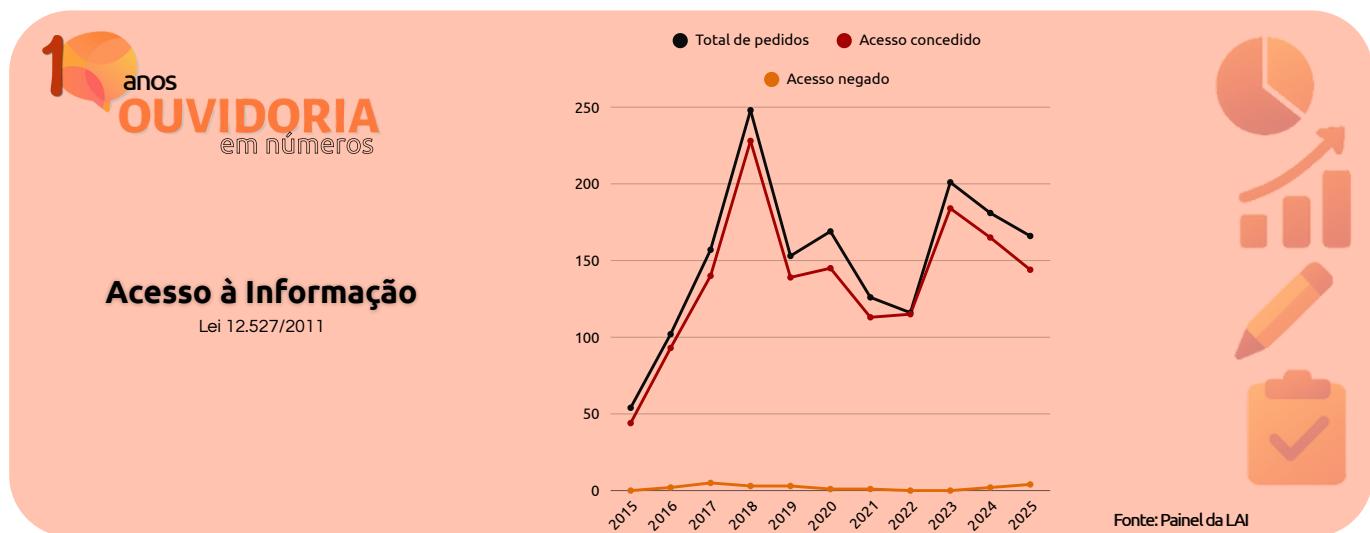
É essencial reconhecer: as ouvidorias são sim funções essenciais à participação social e, portanto, promotoras de aspectos da democracia, capazes de munir a gestão com informações estratégicas, reduzir conflitos, e promover mudanças estruturais nas atividades públicas.

Fortalecer as ouvidorias é reforçar pontes com a própria sociedade.



**Maria Luiza Firmiano Teixeira** é Auditora Interna do Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais e Coordenadora-Geral de Avaliação de Serviços Públicos na Ouvidoria-Geral da União (OGU/CGU). Atuou como Coordenadora - Geral da Unidade de Auditoria Interna do IF Sudeste MG, Autoridade de

Monitoramento da Lei de Acesso à Informação (LAI), membro do Comitê de Proteção de Dados do IF Sudeste MG. Possui graduação em Direito pela Universidade Federal de Juiz de Fora, especialização em Processo Civil, Direito Civil e Accountability, Governabilidade e Governança Pública. É mestre em Direito pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro, na linha de pesquisa "Empresa e Atividades Econômicas". Certificada em Compliance pela ESUMP/CGE-GO.



# Acesso à informação: transparência que se consolida?

**Por:** Adriana de Melo Barros

Nos últimos dez anos, o direito de acesso à informação pública alterou a forma como o Estado se relaciona com o cidadão. O que antes era privilégio de poucos, tornou-se um direito de todos.

A Lei de Acesso à Informação (LAI) tem como um de seus objetivos ampliar a publicidade e a transparência, transformando a maneira como a gestão pública se relaciona com a população. Assim, a LAI concretizou o direito fundamental de acesso à informação. Na prática, isso resultou na definição de critérios mínimos para que a administração disponibilize informações públicas.

Além disso, a criação de um canal específico para que o cidadão realize sua solicitação, o Serviço de Informação ao cidadão (SIC), fortaleceu o controle e a participação social.

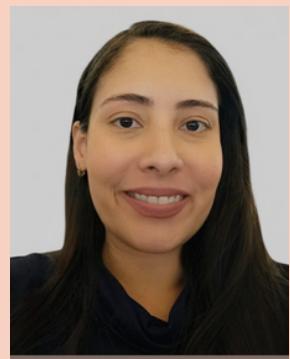
Na Unilab, inicialmente, as atividades do SIC foram atribuídas à Secretaria da Reitoria, tendo como sistema operacional o Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão (e-SIC). Após a instituição da Ouvidoria, em novembro de 2015, as atividades foram transferidas para essa nova unidade. Já em meados de 2020, ocorreu a integração dos sistemas governamentais e-SIC e e-OUV (Ouvidorias do Poder Executivo Federal), dando origem à Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação (Fala.BR), na qual, atualmente, são registrados os pedidos relacionados à LAI.

A Ouvidoria passou, então, a exercer a função de tratar os pedidos de informação. Dessa forma, desde a sua implementação, a LAI ganhou força, maturidade e, sobretudo, legitimidade. É possível acompanhar contratos, gastos, licitações e decisões remotamente. Esse avanço não é apenas tecnológico e jurídico, é político e cultural. Nesse sentido, a Ouvidoria atua como um elo importante entre o manifestante e a gestão, buscando assegurar o acesso a informações públicas atualizadas e confiáveis.

Logo, a LAI ajudou a consolidar a ideia de que a informação pública pertence ao público, e não aos gestores. Pois, mais que uma lei, ela materializa um direito constitucional fundamental: o de ser informado, um dos pilares da democracia. Garante ao cidadão a possibilidade de fiscalizar o poder público e participar de forma consciente da sociedade. A transparência, afinal, fortalece a democracia.

É verdade que ainda há desafios. Muitos gestores resistem à divulgação de dados, seja por falta de estrutura, seja por conveniência. No entanto, mesmo com tensões, o saldo é positivo. A LAI não apenas possibilitou solicitar informações públicas, como também mudou a mentalidade de gestores e da sociedade. Hoje, exigir transparência é uma obrigação de todos.

**Adriana de Melo Barros** é servidora efetiva da UNILAB, membro da equipe da Ouvidoria. Especialista em Direito Constitucional e Administração Pública. Graduada em Direito e Recursos Humanos.



# O papel da Ouvidoria no fortalecimento da ética pública e da cidadania.

Por Josely de Sousa Alves

***"Somos o que fazemos. A excelência não é um ato, mas um hábito (Aristóteles)".***

Ao longo dos dez anos de sua criação, a Ouvidoria na Unilab, vem consolidando sua missão institucional, aliando os princípios fundamentais da administração pública, como legalidade, imparcialidade, publicidade, aos princípios morais que norteiam as atividades dos servidores públicos, como a dignidade, o decoro, o zelo, a eficácia, refletindo o exercício da vocação pública.

Paralelamente, a atividade da ouvidoria emerge como um canal vital para a efetivação desses princípios, funcionando como um elo entre o cidadão e a gestão pública. Para solidificar o pilar da moralidade, em atenção ao Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, aprovado pelo Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994, com função primordialmente educacional e de orientação da conduta dos agentes públicos, prevenindo desvios aos princípios éticos.

Como principal Canal de Denúncia na instituição, a ouvidoria é, muitas vezes, o primeiro canal que o cidadão/comunidade acadêmica utiliza para reportar desvios de conduta, atos de corrupção, assédio moral ou sexual, ou qualquer outra transgressão ética por parte de servidores. Além do recebimento e encaminhamento de denúncias, a ouvidoria utiliza as manifestações como um termômetro da qualidade do serviço prestado, sugerindo ajustes e melhorias nos processos internos por meio das recomendações, contribuindo para a eficiência, um dos princípios éticos basilares. Com isso, o canal busca, não apenas registrar irregularidades; mas sim, evitá-las.

Nesse sentido, a Ouvidoria pública representa um instrumento de gestão e controle social que atua na interlocução entre o cidadão e a administração pública, acolhendo diversas manifestações, como sugestões, elogios, solicitações, reclamações e, fundamentalmente, denúncias, estabelecendo uma relação sinérgica entre a conduta dos agentes e a integridade do serviço público.

Ao final de uma década, a institucionalização da atuação da ouvidoria e da ética pública são pilares indissociáveis de uma administração íntegra e eficiente. Enquanto o código define o padrão de conduta esperado, a ouvidoria garante a participação social e a fiscalização, transformando os preceitos éticos em realidade prática, em defesa dos direitos do cidadão e do interesse público. Tratar todas as manifestações de forma justa e sem distinções, garantindo o sigilo, a confidencialidade, a proteção da identidade dos denunciantes, o sigilo das informações pessoais, não é opção, mas sim a garantia do compromisso da melhoria contínua dos serviços prestados.

**[4] Josely de Sousa Alves** é servidora efetiva da UNILAB. Mestre em Administração e graduação em Secretariado e Administração. Atua na Ouvidoria desde 2023, tendo participado de comissões e grupos de trabalho diversos, com foco no desenvolvimento organizacional, integridade e melhoria de processos internos.



# Comemoração dos 10 anos da Ovidoria da UNILAB: relato de uma estudante

Por: Francisca Sâmia Pereira dos Santos

Falar sobre a Ovidoria da UNILAB, especialmente agora que o serviço completa 10 anos em 2025, é também falar de um momento importante da minha vida como estudante. Nem sempre chegamos à universidade fortes e seguros, às vezes, atravessamos dias difíceis, sentimos medo, ficamos confusos sobre o que fazer ou até pensamos que ninguém vai se importar com o que estamos passando. Eu já me senti assim. E foi justamente nessa fase, marcada pela insegurança, que encontrei a Ovidoria da Unilab. A primeira coisa que aprendi é que a Ovidoria é, antes de tudo, um espaço de gente para gente.

Quando procurei o serviço, fui com o coração apertado, achando que talvez não fosse importante, que talvez eu não tivesse retorno. Mas, ao contrário do que imaginei, fui recebida com um respeito e uma atenção que, sinceramente, eu não esperava. Não era apenas um setor administrativo cumprindo uma obrigação; era um lugar que me abraçou com carinho, que me escutou com paciência, que segurou a minha mão como uma mãe que segura um filho. Isso, para mim, fez toda a diferença. Senti, naquele atendimento, que alguém realmente estava disposto a me ouvir, e ouvir de verdade. A Ovidoria não me apressou, não duvidou do que eu dizia e não tratou minha demanda como "só mais um caso". Pelo contrário; explicaram os caminhos, me orientaram com cuidado e acompanharam tudo de forma responsável e de perto. E o mais importante cumpriram o que a lei garante, mas sem perder o olhar como se fosse uma mãe que acolhe as nossas fragilidades.

Ter vivido essa experiência me trouxe um sentimento enorme de gratidão, porque naquele momento eu precisava exatamente disso; ser ouvida e respeitada. E o mais importante: cumpriram o que a lei garante, mas sem perder o olhar cuidadoso de quem acolhe as nossas fragilidades.

Hoje eu entendo que a Ovidoria é um direito de todos que fazem parte da universidade. E esse direito precisa ser usado, porque ele existe para nos proteger, orientar e dar voz quando achamos que a nossa voz não tem força. O acesso é bem simples, acolhimento super humano, compromisso com a verdade dos fatos, tudo isso está presente no serviço. A Ovidoria não julga se um problema é "pequeno" ou "grande", ela entende que, para quem está vivendo, tudo tem peso, tudo importa. E isso é essencial na vida acadêmica.

Olhar para esses 10 anos da Ovidoria da UNILAB é reconhecer um serviço que não trabalha para si, mas para toda a comunidade acadêmica. Para mim, ter procurado a Ovidoria foi um alívio e ao mesmo tempo transformador. Por isso, digo com sinceridade; se você é estudante, não tenha medo de buscar o serviço. Ele existe POR você e PARA você.



Agradeço profundamente à equipe da Ouvidoria pelo cuidado, pela empatia, pela ética e principalmente pela forma de transformar demandas em escuta, dúvidas em esclarecimentos e inseguranças em acolhimento. Que esses dez anos se multipliquem e que a Ouvidoria continue sendo esse lugar de acolhida, não só para os estudantes, mas para todos que a buscam, dentro ou fora da universidade. Não tenho dúvidas de que você será muito bem tratado, será ouvido e acolhido, assim como uma mãe que abraça, aconselha e orienta da melhor forma possível. Por isso, a Ouvidoria merece, e muito, ser celebrada, pois, ela nos lembra de algo essencial:  
**ninguém precisa caminhar sozinho.**

\*\*\*\*\*

**Francisca Sânia Pereira dos Santos** é graduanda em Letras-Língua Portuguesa pela Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB). Atua como bolsista do Programa de Iniciação à Docência (PIBID) no subprojeto de Língua Portuguesa.



Foi monitora voluntária da disciplina de Morfologia e Morfossintaxe. Possui interesse na área de Linguística, com foco em Funcionalismo Linguístico. Apresentou trabalhos em eventos acadêmicos dentro e fora da UNILAB, incluindo o V Encontro de Estudos em Funcionalismo (UECE, 2025) e o CENAS 2025 (UFC), ambos voltados à discussão e ao desenvolvimento de pesquisas funcionalistas. Pretende ingressar no mestrado em Linguística pelo Programa de Pós-Graduação em Linguística (PPGLin) da UNILAB.



## Manifestações de Ouvidoria

Lei 13.460/2017

**1.497**  
manifestações

**1.240**  
respondidas

**19,55**  
tempo médio de resposta

**252**  
arquivadas/enviadas para outros órgãos

**99%**  
respondidas dentro do prazo



Fonte: Painel Resolveu

# Ouvicentro Unilab – Primeiros desafios

Por José Maria Silva Nogueira

A Ouvicentro da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira – Unilab, completa 10 anos, e lembro-me como se fosse hoje do dia em que fui convidado para implantá-la. Aceitar essa missão foi um grande desafio, tanto profissional quanto pessoal. Até então, trabalhava no Gabinete da Reitoria, focado em atividades administrativas e no suporte às demandas do Serviço de Informação ao Cidadão (SIC).

O primeiro desafio foi implantar a estrutura e as rotinas da Ouvicentro. Contei com o apoio da gestão para as capacitações necessárias ao exercício do cargo de Ouvicente, além do suporte de colegas de outras Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) - especialmente do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará (IFCE), já bem estruturado e próximo, bem como da equipe da Controladoria Geral da União (CGU) no Ceará. Por outro lado, embora tenha contado com o apoio da gestão, enfrentei muitas dificuldades para conseguir um espaço físico adequado e um servidor para auxiliar nas demandas diárias da Ouvicentro, realidade enfrentada quando algo novo surge e gera demandas fora do habitual.

A Ouvicentro que se formava exigia, também, habilidades essenciais, como a escuta ativa e a empatia no acolhimento das pessoas que buscavam solução para suas demandas e na construção de uma relação de confiança para exercer o trabalho com imparcialidade. O ouvidente é um agente de transformação organizacional, a voz do cidadão dentro do órgão; por isso, tive que trabalhar aspectos pessoais fundamentais para exercer esse papel.

Outro desafio que tivemos foi lidar com as características únicas da Universidade, que é internacional, com a presença e participação de países membros da Comunidade dos Países da Língua Portuguesa (CPLP) e localizada em uma cidade do interior do Ceará e do Nordeste do país. Tais características e peculiaridades formavam uma sinergia rica em diferentes culturas, o que me levou a estudar e interagir ao máximo com a comunidade acadêmica, no intuito de entender e atender, da melhor forma possível, as demandas que chegavam.

Fiquei à frente da ouviceria de 2015 a 2020 e foi um período de muito aprendizado, muitos desafios, angústias, e até mesmo lágrimas, mas também vivenciei uma grande satisfação, na medida em que acolhia, escutava, orientava e ajudava aos cidadãos que procuraram a ouviceria com desejo de ver suas questões esclarecidas e atendidas. Tenho muito orgulho do trabalho realizado e fico feliz com o que vem sendo desenvolvido até o momento.

Encerro expressando minha gratidão a duas pessoas importantes na criação e no progresso da nossa Ouvicentro: o Prof. Tomaz Aroldo (Ex-Reitor pro tempore), que me fez o convite inicial, e Adriana Barros (TAE), cuja chegada à equipe impulsionou notavelmente a qualidade do nosso trabalho.

**José Maria Silva Nogueira** é  
Analista de Planejamento e  
Gestão da Prefeitura Municipal  
de Fortaleza, ex-servidor e ex-  
ouvidente da Unilab.



# A Ouvidoria e o valor de escutar quando o silêncio pesa

Por Maria Cristiane Martins de Souza

Exercer a gestão universitária por tanto tempo foi, ao mesmo tempo, um privilégio e um grande desafio. Em cada etapa, na Diretoria de Educação Aberta e a Distância (DEAAD), no Instituto de Educação a Distância (IEAD) e no Instituto de Engenharias e Desenvolvimento Sustentável (IEDS), encontrei contextos diferentes, equipes diversas e situações que exigiram de mim não apenas conhecimento técnico, mas resiliência, firmeza e disposição constante para aprender.

A convivência com a Ouvidoria da UNILAB, especialmente sob a condução da servidora Mônica Saraiva, foi um dos apoios mais sólidos no meu percurso de 8 anos na gestão dos setores (DEAAD, IEAD e IEDS). Em meio a situações complexas, conflitos interpessoais, questões de saúde, crises institucionais e momentos de desgaste emocional, a Ouvidoria esteve presente com uma escuta ativa, humana e responsável. Ela não apenas acolheu as demandas, mas ajudou a transformar o que era problema em aprendizado, o que era ruído em diálogo.

Aprendi, nesses anos, que a gestão não se sustenta apenas em decisões ou documentos, mas na capacidade de reconhecer e compreender o outro, mesmo em contextos de tensão. A Ouvidoria foi, para mim, uma parceira de escuta e de reconstrução, lembrando que administrar uma universidade é também cuidar das relações que a mantêm viva.

Foram anos de conquistas e de enfrentamentos. Tive que me impor, conquistar espaços, legitimar decisões e, acima de tudo, aprender. Aprender a lidar com as diferenças, a lidar comigo mesma e com os limites que a função impõe. Nesse percurso, encontrei na Ouvidoria não um setor distante, mas um espaço de confiança, um ponto de equilíbrio entre a técnica e a sensibilidade.

Hoje, entendo que escutar é uma forma de governar, e talvez a mais transformadora delas. Porque é pela escuta que a universidade se reconhece, se fortalece e segue em movimento.

**“Escutar também é uma forma de governar, e talvez, a mais transformadora de todas.”**

*Maria Cristiane Martins de Souza é Professora Associada da UNILAB, ex-Diretora do Instituto de Engenharias e Desenvolvimento Sustentável - IEDS, ex-Diretora do Instituto de Educação Aberta e a Distância - IEAD e ex-Diretora da Diretoria de Educação Aberta e a Distância - DEAAD.*



# Por uma cultura institucional de respeito: conheça a Política de Enfrentamento ao Assédio e à Discriminação da UNILAB

Por Rafaelle de Oliveira Lima Castelo

Nos últimos anos, universidades e órgãos públicos têm sido chamados a repensar seus ambientes de trabalho e convivência, reconhecendo que práticas de assédio e discriminação — antes naturalizadas — configuram graves violações de direitos. Tais situações prejudicam trajetórias, afetam a saúde e comprometem a segurança e a permanência de todas as pessoas que compõem a instituição.

Na UNILAB, cuja missão se fundamenta na integração entre povos e culturas, esse compromisso é ainda mais relevante: a diversidade é parte essencial de sua razão de existir. Assim, garantir um ambiente seguro, inclusivo e respeitoso é condição indispensável para que a missão institucional seja plenamente alcançada.

Nesse sentido, a Universidade publicou a Política de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Moral, Sexual, à Discriminação e a Outras Condutas Impróprias, alinhada às diretrizes nacionais. Mais que uma norma, trata-se de um chamado para que gestores, servidores, estudantes e trabalhadores terceirizados atuem ativamente na construção de uma cultura baseada no respeito, na equidade e na integridade.

A Política estabelece diretrizes claras de prevenção, acolhimento, denúncia e apuração, assegurando que qualquer pessoa da comunidade universitária identifique situações inadequadas e tenha acesso a um canal seguro e acolhedor para relatar violações, com a garantia de tratamento responsável, sigiloso e adequado.

Nesse fluxo, a Ouvidoria exerce papel central como porta de entrada dos relatos, oferecendo escuta qualificada, orientação e encaminhamento correto às instâncias de apuração, preservando direitos e reduzindo riscos de revitimização.

Ainda assim, permanecem desafios importantes: ampliar a divulgação da Política, fortalecer práticas de acolhimento e capacitar continuamente a comunidade universitária. Por isso, é fundamental que cada integrante da UNILAB reconheça seu papel nesse processo — denunciar, orientar, acolher e não tolerar comportamentos violentos ou discriminatórios. Um ambiente seguro nasce de escolhas diárias e do compromisso coletivo com o respeito.

Como afirmou Nelson Mandela, “a educação é a arma mais poderosa que você pode usar para mudar o mundo”. Por isso, convidamos toda a comunidade a conhecer os instrumentos da Política e a assumir sua parte na construção de uma universidade que acolhe, protege e garante dignidade.

A Corregedoria permanece à disposição para orientar, ouvir e apoiar a comunidade no correto encaminhamento das demandas, reafirmando seu compromisso com a integridade, o cuidado institucional e a promoção de uma UNILAB mais segura, ética e humana.

**Rafaelle O. Lima Castelo** é servidora da UNILAB, bacharela em Direito e especialista em Direito Público. É Corregedora Titular da Universidade. Entre 2023 e 2025 presidiu o Grupo de Trabalho que elaborou a Política de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Moral, Sexual, à Discriminação e a Outras Condutas Impróprias nas Relações Interpessoais da UNILAB.



# Relato pós-experiência de utilização do serviço da Ouvidoria.

Por Rosário Dinis Catuabi

A experiência de utilização do serviço de Ouvidoria da UNILAB revela a importância desse espaço como instância de mediação, escuta e orientação dentro da universidade. Trata-se de um setor cuja relevância ultrapassa a resolução de demandas administrativas, desempenhando um papel estratégico na garantia de direitos, no fortalecimento da transparéncia e na promoção de um ambiente acadêmico mais democrático e acolhedor.

O acesso ao serviço é, de modo geral, simples e bem estruturado. Ainda assim, observa-se que parte da comunidade acadêmica desconhece o funcionamento da Ouvidoria ou manifesta receio em utilizá-la, muitas vezes por associá-la a conflitos formais ou situações de confronto institucional. Tal desconhecimento evidencia a necessidade de ampliar ações de divulgação e aproximação, de modo que estudantes, docentes e servidores compreendam que a Ouvidoria constitui um direito de todos e uma ferramenta legítima de participação e cuidado institucional.

Como estudante e pesquisador, tive a oportunidade de recorrer à Ouvidoria em momentos que precisava de informações institucionais e acabou servindo igualmente como um espaço de escuta qualificada, tornando experiência profundamente significativa tanto para minha trajetória acadêmica quanto para meu desenvolvimento pessoal, por encontrado mais do que somente respostas burocráticas.

Foi possível perceber elevado grau de acolhimento, tanto no aspecto humano quanto na mediação técnico-institucional.

As demandas apresentadas foram recebidas com seriedade, respeito e escuta qualificada, o que contribuiu para a construção de um ambiente seguro e confiável para a exposição de dúvidas, inquietações e questões sensíveis.

Esse acolhimento constitui elemento central para compreender o impacto positivo da Ouvidoria na vida universitária. Mais do que solucionar problemas pontuais, o serviço promove a sensação de pertencimento, segurança e legitimidade para aqueles que procuram orientação e resolução de suas demandas. Nesse sentido, a Ouvidoria demonstra potencial não apenas para mediar conflitos e fornecer encaminhamentos, mas também para fortalecer a permanência estudantil, ao oferecer um espaço institucional que escuta, respeita e valoriza as experiências da comunidade acadêmica.

Diante disso, destaco aqui a necessidade de criação de estratégias que possibilitem que o serviço seja cada vez mais reconhecido e utilizado. Que a comunidade acadêmica veja na Ouvidoria uma instância de apoio e salvaguarda de direitos, capaz de contribuir para a melhoria das relações institucionais, para o aperfeiçoamento dos processos internos da universidade e, para além disso, um espaço de acolhimento. Destaco igualmente a importância de que a própria Ouvidoria continue investindo em ações de aproximação, divulgação e sensibilização, de modo a tornar sua função mais visível e acessível a todos.



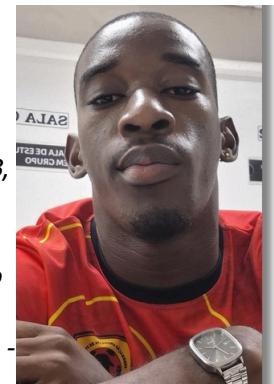
Em síntese, a Ouvidoria da UNILAB demonstra ser um espaço institucional de grande relevância, tanto pela função formal que desempenha quanto pela qualidade do acolhimento ofertado.

Embora muitas pessoas ainda desconheçam seu papel ou expressem receio em utilizá-la, a experiência aqui relatada evidencia que o serviço é acessível, seguro e conduzido com seriedade e sensibilidade. A escuta atenta, o respeito e a clareza das orientações recebidas reforçam a importância de que a comunidade acadêmica reconheça a Ouvidoria como um direito e como um canal legítimo de participação e apoio. Ao mesmo tempo, a vivência pessoal mostra que procurar esse serviço pode fortalecer trajetórias acadêmicas e proporcionar um ambiente de confiança, contribuindo para que mais estudantes se sintam encorajados a buscar esse espaço quando necessário.

Por isso, tanto a valorização da Ouvidoria quanto o estímulo ao seu uso se mostram fundamentais para a construção de uma universidade mais transparente, acolhedora e comprometida com o bem-estar de todos, com respeito à todas as singularidades!

\*\*\*\*\*

**Rosário Dinis Catuabi** é pesquisador, graduado em *Sociologia* pela Universidade da *Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira - UNILAB*, e mestrado em *Sociologia* pela Universidade Federal do Paraná - UFPR. É Pesquisador Assistente no Grupo de Pesquisa *Migrações Internacionais e Multiculturalismo - UFPR/Cnpq*.



## Manifestações de Ouvidoria

Lei 13.460/2017

**391**  
reclamações

**244**  
solicitações

**570**  
denúncias

**14**  
sugestões

**38**  
elogios

**03**  
simplifique



Fonte: Painel Resolveu

# Ética: o fio que tece a confiança na administração pública

Por Vanessa Ingrid da Costa Cardoso

Estamos em um tempo de transformação, em que muito se fala sobre integridade.

Nesse contexto, percebemos uma evolução progressiva do que chamamos de práticas de integridade. Entre estas, há um conceito deveras significativo: a ética.

Mas afinal, você sabe o que é ética?

Vamos primeiro ao conceito: ética é o estudo dos princípios e valores morais que orientam o comportamento humano. Assim, ajuda a distinguir o certo do errado, bem como o agir de forma justa, responsável e coerente.

Mas o que isso tem a ver com o nosso cotidiano?

A resposta é simples: **tudo!**

A ética está nos nossos atos, nas nossas escolhas, nas nossas decisões. No âmbito da administração pública, temos o Código de Ética que norteia a conduta de quem conduz a administração pública e representa um documento basilar para a conduta ética. Mas este é apenas um pilar da ética, pois existem também as políticas e ações relativas à sustentabilidade, governança e transparência que se destacam atualmente.

***Conforme afirma a Controladoria-Geral da União (CGU): "A ética é o alicerce da governança. Sem ela, os mecanismos institucionais perdem credibilidade." (CGU, 2020).***

Atualmente, com o avanço tecnológico, com a quantidade de dados que transitam pelas plataformas e sites, bem como a quantidade de informações que estão dispostas nas nuvens, o debate sobre ética ganha novas e grandes proporções.

A circulação massiva de dados, a inteligência artificial, o governo digital e as redes sociais exigem de todos nós responsabilidade e discernimento.

Devido a isso, normas como a Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD, Lei nº 13.709/2018 e Lei do Governo Digital (Lei nº 14.129/2021) são exemplos da necessidade de normatização para garantir proteção e controle de tudo o que está disposto para todos.

Entretanto, para além das leis e normas, sempre temos que ter cuidado em saber selecionar as informações, precisamos cultivar a consciência ética e contribuir para a implementação e continuidade da conduta ética, de modo a sermos capazes de selecionar as informações, combater as *fake news* e desinformação, com o intuito de promover a confiança e reputação institucional.

***A ética vai além do cumprir regras! É um compromisso coletivo com o respeito, a moral e a integridade.***

A ética é um compromisso coletivo que sustenta a administração pública, pois quando há uma cultura ética, com honestidade, transparência e responsabilidade, é reforçado o elo de credibilidade entre o Estado e a sociedade.

Então, vamos lá, que tal continuarmos juntos nessa jornada de primar e fortalecer o comportamento ético como nosso padrão, elevando a integridade como valor inegociável para tecer uma cultura ética e cada vez mais uma ótima reputação de credibilidade e confiança na administração pública? Afinal, esse papel é de todos nós!

\*\*\*\*\*

**Vanessa Ingrid da Costa**

**Cardoso** é professora do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas (ICSA) da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab). Atuou como técnica administrativa em educação na Unilab entre 2013 e 2025. É doutora e mestre em Administração e Controladoria pela Universidade Federal do Ceará (UFC), e graduada em Ciências Contábeis pela mesma instituição.



