



# Administração Pública, Governo e Terceiro Setor

**Enangrad Pleno**

TIAGO MOREIRA BORGES

Administração pública, governo e terceiro setor

A OUVIDORIA COMO RECEPTOR DA FISCALIZAÇÃO PELO USUÁRIO  
NOS CONTRATOS ADMINISTRATIVOS

## RESUMO

Poderia a ouvidoria atuar como caixa de entrada para a gestão de contratos da Universidade Federal de Uberlândia (UFU)? O presente estudo procura responder esta pergunta, focando em entender se das reclamações realizadas pelo cidadão, independente de sua relação com a UFU, seria possível extrair informações sobre a qualidade dos serviços prestados. Considerando qualidade de serviço como definido por Parasuraman et al (1988), analisamos as demandas registradas eletronicamente na ouvidoria de 01/01/2017 a 27/09/2019 categorizando e codificando as mesmas dentro das dimensões estabelecidas pelos autores. Assim identificamos que é possível extrair conceitos de verificação da qualidade do serviço pelas demandas registradas na ouvidoria.

**Palavras-chave:** Qualidade de serviço, governo eletrônico, ouvidoria, terceirização, licitação

## ABSTRACT

Could the ombudsman act as an inbox for contract management at the Federal University of Uberlândia (UFU)? The present study seeks to answer this question, focusing on understanding if the complaints made by the citizen, regardless of their relationship with the UFU, could extract information about the quality of services provided. Considering quality of service as defined by Parasuraman et al. (1988), we analyzed the demands registered electronically in the ombudsman's office from 01/01/2017 to 09/27/2019 categorizing and coding them within the dimensions established by the authors. Thus, we identify that it is possible to extract concepts of verification of the quality of the service by the demands registered in the ombudsman's office.

**Keywords:** Service quality, e-government, ombudsman, outsourcing, procurement

## 1. INTRODUÇÃO

Desde que a Administração Pública trouxe os princípios da Administração Privada para si, com os ideais de Nova Gestão Pública (MADUREIRA, 2004), tem se falado em terceirização de serviços públicos. Uma das formas de terceirizar serviços é a terceirização de atividades-meio da Administração, as quais, segundo o douto Professor Jacoby Fernandes (1996), chegam ao Brasil por volta de 1960 com legislações que permitem a contratação de seguradoras bancárias.

Essa terceirização de serviços na administração pública deve seguir a Lei das Licitações, Lei nº 8.666, que em 2002, com a Lei nº 10.520, foi acrescida de uma nova forma de contratação pública, o pregão. Essa modalidade de contratação pública, três anos depois, em 2005, sofreu um acréscimo, a forma eletrônica de execução. Desde então, o pregão eletrônico tem sido a forma principal de contratação do Governo Federal, representando cerca de 90% dos valores contratados por licitação no Portal de Compras Governamentais. Este dado pode ser extraído do Painel de Compras ([painelcompras.planejamento.gov.br](http://painelcompras.planejamento.gov.br)).

Acontece que quando tratamos de compras governamentais as ideias atuais afirmam que devemos considerar todo o ciclo de compras públicas, e não somente o ato da contratação, ou a seleção do fornecedor (TRIDAPALLI et al, 2011). Assim a Administração deve, numa sociedade da informação e do conhecimento, implementar mecanismos eletrônicos que influenciem toda a contratação, desde o planejamento até a gestão do contrato.

Hoje a administração pública federal não possui mecanismos unificados para gestão e planejamento dos contratos como possui o Portal de Compras Governamentais para a seleção do fornecedor. Cabe aqui uma ressalva, em 2018 foi lançado o Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações (PGC), contudo o mesmo se torna de uso obrigatório para inclusão do Plano Anual de Contratações, conforme Instrução Normativa (IN) 01/2019, para os órgãos de nível federal, somente na execução orçamentária de 2019.

Assim, já possuímos, mesmo que não de uso obrigatório, formas eletrônicas e transparentes de planejar e executar as contratações públicas. Resta, então, uma forma de gerir a execução dos contratos e de, conforme a IN 05/2017, receber a informação do público usuário. Levantamos aqui que, nos casos de serviços

terceirizados especialmente os de limpeza, alvo da pesquisa, o papel do usuário é extremamente importante e influente na avaliação da qualidade dos serviços. Quem melhor para avaliar se certos espaços públicos estão sendo devidamente conservados do que os seus usuários? Quem melhor para falar da limpeza de uma sala de aula do que os professores e alunos que a frequentam? Desta forma nos questionamos, de que forma a avaliação feita pelo usuário, com relação aos serviços de limpeza, influenciam a qualidade dos serviços?

O presente artigo busca, então, analisar diante das ferramentas eletrônicas existentes na Universidade Federal de Uberlândia, como os *stakeholders* veem a qualidade da contratação dos serviços de limpeza, realizadas por pregão eletrônico.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

Para respondermos tal pergunta necessitamos estabelecer certos pontos: 1 - o que se define por qualidade de serviço; 2 - qual o papel do usuário na definição dessa qualidade; 3 - quem seria o responsável por ouvir a comunidade acadêmica.

Cabe ressaltar que, nos novos paradigmas da Administração Pública, o cidadão não é mais visto somente como um cliente, mas sim como um coparticipante na definição das políticas públicas (DENHARDT E DENHARDT, 2015). Entretanto, estes novos paradigmas não deixam de destacar a importância da utilização de fatores da administração privada, com parcimônia, na administração pública (SECCHI, 2009; PETERS, 2001). Assim, sempre que tratarmos neste artigo o cidadão como cliente ou usuário, é para mero fim de interpretação, cientes de que a importância no trabalho é demonstrar o papel crucial do cidadão na avaliação dos serviços.

Tendo isto em mente, é sabido que desde a última década do século XX vem se falado em qualidade de serviço no setor privado buscando melhorar a qualidade do serviço prestado (DENTON, 1991). Contudo, no serviço público é tácita a má qualidade na prestação de serviço. O cidadão comumente está insatisfeito com os serviços prestados direta e indiretamente a ele (PETERS, 2001). Quando falamos de serviços indiretos nos referimos as atividades meio das instituições, ou seja, o asseio e conservação dos espaços públicos, as contratações realizadas e materiais adquiridos pelos órgãos públicos, entre outras atividades internas distintas entre os diferentes órgãos públicos.

No caso da Universidade Federal de Uberlândia (UFU) a atividade fim é o ensino, a pesquisa e a extensão, mas para apoio a estas, existem inúmeras atividades internas que impactam na qualidade dos serviços prestados pela própria universidade. Um deles é a contratação de serviços de limpeza.

Certos autores apontam que "a qualidade do serviço está nos detalhes" (ALBERCHT, 1998, p. 26). Para Parasuraman et al (1988) uma forma correta de se apurar a qualidade dos serviços é medindo a percepção de qualidade pelos usuários. Os autores identificam como qualidade percebida o julgamento do consumidor sobre a superioridade ou excelência geral de uma organização. Há aqui que definir certas diferenças entre os diferentes tipos de qualidade:

- Qualidade percebida e objetiva: consumidores não usam o termo qualidade da mesma forma que comerciantes e pesquisadores. Qualidade percebida envolve respostas subjetivas. Assim, difere entre julgamentos.

- Qualidade como atitude: similar, em várias formas, com atitudes, qualidade possui certos valores globais. Assim, normalmente, consumidores usam os mesmos critérios gerais para avaliar qualidade de serviço.

- Qualidade versus satisfação: qualidade de serviço percebida é um julgamento global, enquanto satisfação está relacionada a uma transação específica.

- Expectativas comparadas com percepções: qualidade de serviço percebida é vista como os níveis e direções da diferença entre as percepções do consumidor e suas expectativas, sendo as expectativas o desejo ou querer do consumidor.

- Dimensões da qualidade de serviço: por meio de uma pesquisa exploratória, os autores definiram 10 dimensões que ocorrem potencialmente ao mesmo tempo, nomeadamente: tangíveis, confiabilidade, responsividade, comunicação, credibilidade, segurança, competência, atenção, entender/conhecer o consumidor e acesso. Para fins de análise os pesquisadores consolidaram sete destas dimensões totalizando em cinco: Tangíveis, Confiabilidade, Responsividade, Garantia e Empatia. Essas categorias serão melhor detalhadas na análise dos dados.

A responsividade, ou seja, a vontade de ajudar e o pronto atendimento, é um dos critérios chaves para se avaliar a qualidade do serviço percebida pelos clientes, sendo que há autores que consideram que "os fornecedores de serviços com

qualidade facilitam ao cliente dizerem-lhes o que está certo e o que está errado" (DENTON, 1991, p. 11).

Diante da sociedade da informação e do conhecimento, acreditamos que uma forma de facilitar esta comunicação seria utilizando de meios eletrônicos para que o usuário possa fazer sua reclamação independente do horário e de forma que possa gerar um controle sobre as manifestações. Tanto para acompanhamento da tratativa pelo reclamante, quanto para uma melhor *accountability* por parte do setor responsável por lidar com esta informação.

Assim levantamos a questão de quem deve receber e tratar tais informações. No caso das instituições públicas podemos entender que já há alguém previamente designado para tal função. O ouvidor. O ouvidor brasileiro atua no controle da qualidade do serviço prestado, pronunciando-se em relação ao mérito deste. (LYRA, 2000)

Na Universidade Federal de Uberlândia a ouvidoria iniciou suas atividades em 2008, possuindo a missão de "receber, encaminhar e acompanhar as manifestações oriundas da comunidade interna e externa à UFU" (UFU, 2018, p. 4). Sendo desde o início utilizado ferramentas digitais para registro das manifestações levadas ao setor.

### **3. METODOLOGIA**

A pesquisa foi feita por meio da abordagem qualitativa e apresenta como finalidade apresentar a Administração que esta já possui ferramenta de governo eletrônico capaz de registrar e controlar a fiscalização por usuário que a Instrução Normativa nº 05/2017. Diante da crise financeira que o país começa a sair, e da descrença com o serviço público que se instala na mente dos cidadãos brasileiro, se faz importante demonstrar que para atender as normas vigentes bem como ouvir melhor o cidadão não é necessário aumentar o Estado.

O trabalho foi elaborado a partir de uma questão chave desenvolvida pelo autor, que se perguntou, "como os *stakeholders* viram a qualidade dos serviços de limpeza na Universidade Federal de Uberlândia no ano de 2017?". Esta pergunta com o andar da pesquisa foi alterando-se a fim de perceber se seria uma solução eficaz, para a gestão dos contratos, a utilização da ouvidoria como canal de recebimento das reclamações dos serviços terceirizados.

Em primeiro plano, elaborou-se um referencial teórico com base em artigos que discorrem a respeito do assunto qualidade de serviço, o qual serviu como suporte bibliográfico para as interpretações dos dados coletados posteriormente.

#### 1. Coleta de dados

Os dados foram colhidos com a ouvidoria. Foi solicitado, via sistema eletrônico do próprio setor, as reclamações e manifestações relativas aos serviços terceirizados no ano de 2017. A solicitação teve por base a Resolução nº 30/2008 (UFU, 2008) que rege o setor na universidade. Esta resolução informa que todo interessado pode solicitar as manifestações recebidas pela ouvidoria no ano anterior.

Ressalta-se que, de um total de 701 demandas recebidas pela ouvidoria, sendo 390 relativas a 2017 e 311 recebidas até o dia 27 de setembro de 2018, somente 26 foram identificadas pelo setor como relacionadas a serviços terceirizados.

#### 2. Análise dos dados

Quanto a análise dos dados, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo, seguindo os estudos de Bardin (1977), o qual discorre sobre a organização, codificação e categorização dos dados a fim de tratá-los de forma crítica. A partir disso, as manifestações foram classificadas e codificadas de acordo com o ponto de vista do reclamante. Por fim, os dados foram interpretados conforme exposto na conclusão mais à frente.

Quando do tratamento dos dados percebemos que o foco das reclamações poderiam ser, então, dois grupos principais, os servidores e os terceiros, já que cada demanda provinha ou de uma reclamação a ação ou atitude de um representante direto da Administração, ou de uma reclamação dos serviços licitados pela Universidade. Assim iniciamos separando nestas duas categorias. Após identificamos a que tipo de serviço terceirizado a reclamação se referia. Limpeza, manutenção, vigilância ou manutenção foram os alvos das demandas registradas no período analisado.

### **4. RESULTADOS**

Com base na análise de conteúdo dos dados foi obtido o seguinte conjunto de códigos e categorias:



<b>GARANTIA</b>	<b>3</b>
<b>TERCEIRO</b>	<b>2</b>
LIMPEZA	2
DESCASO DO PESSOAL	1
MÁ UTILIZAÇÃO DE RECURSOS HÍDRICOS	1
<b>UFU</b>	<b>1</b>
SERVIDORES	1
ÉTICA NO SERVIÇO PÚBLICO	1
<b>RESPONSIVIDADE</b>	<b>9</b>
<b>TERCEIRO</b>	<b>5</b>
LIMPEZA	1
REINCIDENCIA NO PROBLEMA	1
TRANSPORTE	1
REINCIDENCIA NO PROBLEMA	1
VIGILÂNCIA	3
AÇÃO INADEQUADA DE TERCEIRO	1
INSEGURANÇA NOS AREDORES DO	
CAMPUS	1
PREJUÍZO AO CIDADÃO	1
<b>UFU</b>	<b>4</b>
SERVIDORES	4
FALTA DE RESPONSABILIDADE	3
FUNCIONAMENTO DA OUVIDORIA	1
<b>CONFIABILIDADE</b>	<b>37</b>
<b>TERCEIRO</b>	<b>32</b>
LIMPEZA	6
ELOGIO	1
RECLAMAÇÃO DA LIMPEZA	5
TRANSPORTE	21
MAIS TRANSPORTES	7
QUALIDADE DA PRESTAÇÃO DO SERVIÇO	1
SEGURANÇA DO USUÁRIO	3
EXPECTATIVA DO CIDADÃO	6
MAIS HORÁRIOS	4
VIGILÂNCIA	5
AÇÃO INADEQUADA DE TERCEIRO	1
DESCONHECIMENTO DAS FUNÇÕES DE	
VIGILANCIA	1
REINCIDENCIA NO PROBLEMA	1
VIGILANCIA ELETRÔNICA FALHA	1
EXPECTATIVA DO CIDADÃO	1
<b>UFU</b>	<b>5</b>
SERVIDORES	5
PROBLEMAS NA ADMINISTRAÇÃO	4
UNIVERSIDADE COMO EXEMPLO	1
<b>TANGÍVEIS</b>	<b>2</b>

<b>TERCEIRO</b>	<b>2</b>
LIMPEZA	2
FALTA DE INSUMOS	2
<b>EMPATIA</b>	<b>6</b>
<b>TERCEIRO</b>	<b>4</b>
LIMPEZA	1
INADEQUADA ALOCAÇÃO DE PESSOAL	
TERCEIRO	1
MANUTENÇÃO	1
AÇÃO INADEQUADA DE TERCEIRO	1
VIGILÂNCIA	2
AÇÃO INADEQUADA DE TERCEIRO	2
<b>UFU</b>	<b>2</b>
SERVIDORES	2
COMUNICAÇÃO INTERNA	1
REINCIDENCIA NO PROBLEMA	1
<b>Total Geral</b>	<b>57</b>

As categorias acima se referem as dimensões levantadas por Parasuraman et al (1988) nomeadamente: garantia, responsividade, confiabilidade, tangíveis e empatia. As categorias podem assim ser definidas:

- Garantia - conhecimento e cortesia dos empregados e suas habilidades de inspirar confiança e segurança
- Responsividade - Vontade de ajudar os consumidores e pronto atendimento
- Confiabilidade - Habilidade de realizar o serviço prometido de forma confiável e precisa
- Tangíveis - instalações físicas, equipamentos e aparência do pessoal;
- Empatia - atenção individualizada que a empresa concede aos seus consumidores.

Diante disso, na categoria 'garantia' obtivemos situações relativas ao conhecimento na utilização consciente dos recursos ou da cortesia dos prestadores de serviços, sejam eles servidores ou terceiros. Entre as reclamações podemos citar:

Demanda nº 148/2018 - "já houve oportunidades em que cheguei ao bloco e pessoas da limpeza estavam sentadas e a sala suja, nem o quadro, ao menos limpo". Demanda nº 66/2018 - "Aqui o consumo de água para limpeza do campus é muito alto"

“entre os próprios funcionários da limpeza há aqueles que economizam e sabem dessa importância e há aqueles que não se importam e abusam muito”.

Já relativos a ‘responsividade’ temos uma quantidade de reclamações que envolvem a reincidência do problema, um forte exemplo de ação relativa a ajudar o usuário do serviço público. Além destas temos situações relacionadas a sentimento de insegurança nos *Campi* e falta de atitude de vigilantes e servidores.

Demanda 18/2018 – “fiquei sabendo que não consta nenhuma ocorrência por parte deles, sendo assim não entendi ainda a função do cargo de vigilante”. Demanda 59/2018 – “Não temos retorno algum e quando procuramos a resposta que obtemos é: Eles são assim mesmo, somem um tempo depois aparecem novamente”

Confiabilidade foi a categoria com maior número de demandas relacionadas, já que em sua maioria as reclamações eram relativas a realização do serviço de forma confiável. Ou seja, a maioria das reclamações demonstrava o que se esperava do serviço a ser prestado e porque o mesmo não o foi desta forma. Das 37 incidências, 21 eram relativas aos serviços de transportes, havendo em sua maioria uma expectativa do cidadão relativa a um serviço com maior abrangência de horários e períodos.

Demanda 128/2017 – “Dois intercampi não estão sendo suficientes para atender todos os alunos, sendo que todos os dias uma grande parte destes estão ficando fora do transporte”. Demanda 148/2017 – “Eu gostaria de muito de ver, dentro do 3Q, o mesmo zê-lo que tem sido dedicado às áreas externas aos blocos do campus Santa Mônica, o que nos causa muito orgulho e bem estar”. Demanda 25/2018 – “Nem intercampi (mesmo que fosse em horário reduzido) funciona durante o período de férias.”

Incrivelmente, reclamações relativas aos tangíveis, faltas de insumos, de manutenção, ou más vestimentas dos terceiros foi a categoria com menos demandas. Assim, podemos entender pelas (falta de) reclamações que não é muito recorrente a

falta de papel higiênico, sabonete entre outros, apesar de serem recorrentes em curto intervalo de tempo.

Demanda 249/2017 – “Nao tem papel higiênico e material básico de limpeza do Bloco”

A categoria relativa ao atendimento individualizado de servidores ou de terceiros, empatia, foi motivo de demandas tanto por ações inadequadas de terceiros neste atendimento, quanto por alocação inadequada de terceiro (utilização de pessoas de um sexo para limpeza do banheiro do sexo oposto).

Demanda 123/2018 “Não temos retorno algum e quando procuramos a resposta que obtemos é: Eles são assim mesmo, somem um tempo depois aparecem novamente”. Demanda 235/2018 - “Em outras ocasiões quando eu saía da UFU de madrugada, o referido servidor também foi extremamente sem-educação comigo ("sai pela porta pequena, é cego?" - sendo que a porta pequena estava fechada) além de ser muito preguiçoso para abrir o portão para quem chega de carro ou a pé”.

Diante das demandas apresentadas é possível extrair, também, um mapa de palavras que demonstra em sua maioria o aluno como foco central, estando fortemente ligado a vigilância e transporte nas demandas em tela.



Diante dos dados tratados, identificamos que normalmente as demandas são registradas na ouvidoria para apresentar reclamações, sendo lógico nesta situação uma baixa quantidade de pessoas demonstrando atendimento as expectativas com relação aos serviços de limpeza prestados. Elas em sua maioria buscam um canal para comunicação de um problema.

Há ainda a possibilidade de triangular os dados apresentados com as avaliações realizadas pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) da Instituição, contudo, como tratamos de dados do ano de 2017 e 2018, e não havendo a divulgação de relatórios da CPA para o ano corrente, não realizamos esta ação.

Sabemos que a pesquisa apresentada por Parasuraman et al (1988) possui um caráter mais quantitativo do que os aqui apresentados, entretanto acreditamos que o papel da ouvidoria neste caso se mostra importante por tornar o contato com o usuário do serviço mais pessoal ao receber a demanda de forma escrita e não ranqueando os serviços de forma linear. Podemos assim nos aprofundar no cerne das reclamações, aumentando a responsividade da administração pública bem como a empatia.

Reforçamos a importância da utilização de ferramentas eletrônicas no recebimento de tais demandas, tanto para melhor tratativa dos dados quanto para melhor transparência na sua divulgação. Acreditamos que a ouvidoria, por já possuir este tipo de ferramenta, bem como possuir em sua finalidade "receber, encaminhar e acompanhar as manifestações oriundas da comunidade interna e externa à UFU" (UFU, 2018, p. 4), seria um bom setor para fazer a filtragem destas reclamações e posteriormente encaminhar uma resposta aos demandantes.

## REFERÊNCIAS

ALBRECHT, Karl. **Revolução nos serviços**. Cengage Learning Editores, 1998.

BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. 3ª. **Lisboa: Edições**, v. 70, 2004.

BRASIL. **Lei nº 8.666**, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 22 jun. 1993. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L8666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8666cons.htm). Acesso em: 10 nov. 2018.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 10.520**, de 17 de julho de 2002. Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 30 jul. 2002. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/2002/L10520.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/2002/L10520.htm). Acesso em: 10 nov. 2018.

\_\_\_\_\_. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Instrução Normativa nº 5**, de 26 de maio de 2017. Dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. Disponível em: <https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/legislacao/instrucoes-normativas/760-instrucao-normativa-n-05-de-25-de-maio-de-2017>. Acesso em: 10 nov. 2018.

\_\_\_\_\_. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Instrução Normativa nº 01**, de 29 de março de 2018. Dispõe sobre o Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações e sobre a elaboração do Plano Anual de Contratações de bens, serviços, obras e soluções de tecnologia da informação e comunicações no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. Disponível em: <https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/legislacao/instrucoes-normativas/861-pgc-in>. Acesso em: 10 nov. 2018

DENHARDT, Janet V.; DENHARDT, Robert B. **The new public service: Serving, not steering**. Routledge, 2015.

DENTON, D. Keith. **Qualidade em serviços: o atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva**. Makron Books, 1991.

FERNANDES, Jorge Ulisses Jacoby. A terceirização no Serviço Público. **id/496862**, 1996.

LYRA, Rubens Pinto. O ouvidor universitário. **REVISTA DE CIÊNCIAS SOCIAIS-POLÍTICA & TRABALHO**, v. 16, 2000.

MADUREIRA, César. Do welfare state ao conceito de governance: que futuro para as administrações públicas no início do século XXI?. 2004.

PARASURAMAN, Ananthanarayanan; ZEITHAML, Valarie A.; BERRY, Leonard L. Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perc. **Journal of retailing**, v. 64, n. 1, p. 12, 1988.

PETERS, B. Guy. De mudança em mudança, padrões de reforma administrativa contínua. **Administração e política: perspectivas de reforma da Administração Pública na Europa e nos Estados Unidos**, Oeiras, Celta Editora, 2001.

SECCHI, Leonardo. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. 2009.

TRIDAPALLI, Juarez Paulo; FERNANDES, Elton; MACHADO, Waltair Vieira. Gestão da cadeia de suprimento do setor público: uma alternativa para controle de gastos correntes no Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 2, p. 401-433, 2011.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA (UFU). Ouvidoria. **Relatório de Atividades**. Uberlândia, 2008. Disponível em: <http://www.ufu.br/sites/ufu.br/files/media/documento/relatorio-ouvidoria-2008.pdf>.

Acesso em: 15 out. 2018

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA (UFU). Ouvidoria. **Relatório das Manifestações na Ouvidoria UFU em 2017**. Uberlândia, 2018. Disponível em: [http://www.ufu.br/sites/ufu.br/files/media/documento/relatorio\\_das\\_manifestacao\\_na\\_ouvidoria\\_uvu\\_em\\_2017.pdf](http://www.ufu.br/sites/ufu.br/files/media/documento/relatorio_das_manifestacao_na_ouvidoria_uvu_em_2017.pdf). Acesso em: 15 out. 2018