

Ouvidoria

Relatório de Atividades 2003



Janeiro de 2004

REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL

Presidente

Luiz Inácio Lula da Silva

Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA

Ministro

Roberto Rodrigues

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – Embrapa

Conselho de Administração

Presidente: José Amauri Dimázio

Vice-Presidente: Clayton Campanhola

Membros: Alexandre Kalil Pires

Hélio Tollini

Ernesto Paterniani

Luis Fernando Rigato Vasconcelos

Secretário-Geral: Mauro Motta Durante

Diretor-Presidente

Clayton Campanhola

Diretores-Executivos

Mariza Marilena Tanajura Luz Barbosa

Gustavo Kauark Chianca

Herbert Cavalcante de Lima

Equipe da Ouvidoria

Ouvidor: Anis Nacfur

Técnicos: Luiz Gonzaga Querino Aragão

Francisco Ribeiro Marques

	Sumário
--	---------

Apresentação	04
Vinculação Institucional	05
Antecedentes	06
Atribuições Básicas do Ouvidor	08
Ações desenvolvidas em 2003	10
Considerações Finais	11
Resultados Alcançados	13

Anexos

Público	15
Natureza da Demanda	16
Situação da Demanda	17
Forma de Contato	18
Evolução das Demandas de 1999 a 2003	
Quanto ao Público	20
Quanto a Natureza	21
Quanto a Posição	22
Forma de Contato	23

A mudança de governo, associada a uma nova forma de gestão com ênfase na maior participação da sociedade, impactou com muita força todas as atividades de relacionamento com a sociedade, especialmente aquelas cujo canal de comunicação são mais transparentes e democráticos, como é o caso das Ouvidorias. A procura por esse canal de relacionamento aumentou significativamente não só pela facilidade que as organizações passaram a oferecer no tocante às formas de contato (telefone, e-mail, carta ou pessoalmente), mas também pelo ideário da sociedade de entender mais seu poder e seu papel de interagir com a administração, especialmente o Setor Público.

Em 2003, verificou-se um crescimento acentuado não só nas demandas do público externo, mas também de forma muito significativa do denominado público interno. Cada vez mais as empresas e o governo como um todo têm a obrigação de observar o disposto no artigo 37 da Carta Magna que estabelece, dentre outros, a necessidade de observância dos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

A avaliação das atividades da Ouvidoria da Embrapa, neste curto tempo de sua existência – pouco mais de 3 anos – mostra que além de um crescimento de sua credibilidade junto ao seu público, houve também uma importante melhoria no seu funcionamento operacional e técnico. Avanços significativos também podem ser observados no tocante ao relacionamento, especialmente com a Direção-Executiva da Empresa e com o corpo de gestores, que resultaram em melhoria na qualidade de atendimento às demandas internas e externas.

É importante registrar, também, um trabalho de gradativo aprimoramento do entendimento e compreensão da função e do papel da Ouvidoria pelos clientes e pelos gerentes incumbidos de prestar os esclarecimentos e as informações requeridas por essa Ouvidoria. Não só na Embrapa, mas em todos os ambientes organizacionais está acontecendo um aprendizado muito relevante dos papéis dos atores envolvidos nas demandas que resultam no fortalecimento das relações cliente/empresa com ganhos importantes para ambas as partes.

Tanto a Ouvidoria como os demais segmentos da organização sofreram algum tipo de restrição em suas metas e projetos em função das dificuldades orçamentárias. Esse fato foi superado com a criatividade e a dedicação de todos que direta ou indiretamente, atuaram nessas atividades.

É preciso entender que conflitos fazem parte da vida organizacional e que em muitos casos contribuem para mudanças positivas, embora exista, também, o risco de produzir prejuízos quando esses conflitos não são bem administrados. Por isso, é muito importante que a Ouvidoria tenha ampla liberdade e independência para agir na busca das soluções ideais.

Com a publicação do Decreto n.º 4.177, de 28.03.2002, a Controladoria-Geral da União passou a ter, além das atribuições de correição, de controle interno e de auditoria pública, também a competência de Ouvidoria-Geral, no âmbito do Poder Executivo Federal.

A Ouvidoria-Geral da Controladoria-Geral da União tem como uma de suas atribuições específicas, “congregar e orientar a atuação das demais estruturas de ouvidoria existentes nos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal, e estimular sua instituição onde ainda inexistentes”.

A Ouvidoria da Embrapa, criada em 1999, reflete um esforço e uma abertura da Direção da Empresa para melhorar sua comunicação com seus clientes. Também reflete uma busca pela transparência, eficiência e eficácia em relação à qualidade dos seus produtos e serviços, estabelecendo um relacionamento ágil e intenso entre a Embrapa e seus clientes.

Por sua vez, essa ação da Embrapa integra-se às ações do Programa da Qualidade do Governo Federal – coordenado pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – que tem como objetivo assegurar a adoção, divulgação e avaliação periódica de padrões de qualidade no atendimento das organizações públicas federais, e à Comissão de Ética Pública, criada em 26.05.1999, no que concerne ao padrão ético do serviço público, onde “os valores fundamentais do serviço público decorrem primariamente de seu caráter público e de sua relação com o público”.

A Ouvidoria possibilita a análise de críticas e sugestões a respeito dos serviços prestados pela Embrapa, constituindo um valioso instrumento para a solução de problemas e de conflitos organizacionais, tanto de caráter interno como de natureza externa. Por sua vez, colabora de forma efetiva no processo de melhoria permanente do atendimento e das expectativas dos clientes internos e externos.

Como órgão predominantemente cobrador de soluções, a Ouvidoria visa sempre o melhor e mais rápido atendimento das expectativas do cliente, antes que os problemas se agravem e transcendam os limites da Empresa. Para funcionar em toda a sua plenitude, a Ouvidoria necessita ser atendida nos seus atributos fundamentais, que são autonomia e independência para atuar e cobrar do setor onde ocorreu o problema, uma solução rápida e adequada.

Com o advento da globalização, significativas mudanças estão ocorrendo no cenário mundial, tanto nas áreas sociais, políticas, econômicas e tecnológicas, provocando grandes transformações organizacionais, resultando cada vez mais uma acirrada competitividade entre as organizações. Os recursos se tornam escassos e a responsabilidade do Estado cada vez mais exigida pela sociedade.

No Brasil, a partir da década de 90, é deflagrada a nova era na relação entre cliente e fornecedor. O consumidor brasileiro está cada vez mais exigente e consciente dos seus direitos, num mercado cada vez mais competitivo. Os avanços tecnológicos permanentes dificultam o surgimento do diferencial competitivo. Surge a necessidade do melhor relacionamento entre empresa e clientes, sendo a ética na relação entre cliente e fornecedor, fator decisivo na satisfação do cliente, resultando a sobrevivência da Empresa.

Acompanhando essa evolução, a Embrapa implantou a Ouvidoria com a função de captar o sentimento de satisfação do cliente, antecipando-se às suas necessidades, e adaptando seus produtos e serviços para satisfazer as expectativas dos mesmos.

Em 2003, a Ouvidoria da Embrapa se fez presente nos principais eventos ligados a área de atendimento e relacionamento institucional e pessoal, buscando, assim, se atualizar e auferir conhecimentos e técnicas que contribuíssem com a qualidade de suas ações. Entre os mais relevantes eventos voltados para a gestão pública das relações com clientes e cidadãos, está o *I Fórum Nacional de Ouvidorias Públicas*, promovido pela Ouvidoria-Geral da República.

Na parte de divulgação da Ouvidoria, além da confecção de cartazes e folders, inserimos nos contracheques dos empregados da Embrapa, informações pertinentes, com endereço eletrônico e telefones. Para os clientes externos, divulgamos no programa televisivo da Embrapa, *Dia de Campo na TV*, vinhetas sobre a Ouvidoria, referentes a consultas, reclamações, elogios, e sobre os produtos da Empresa.

Entre outras atividades, a Ouvidoria ministrou um Curso de Relação Interpessoal para os empregados do Departamento de Recursos Materiais – DRM, com participação de 100% do pessoal daquele departamento – incluindo as chefias – resultando na melhoria do relacionamento humano entre os empregados. Essa assertiva foi dada pelos próprios participantes do treinamento.

Segundo a Constituição Federal, os princípios da Administração Pública – legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência – regem a ação do Ouvidor. Assim, a conduta recomendada para um bom Ouvidor é a de respeitar a dignidade da pessoa ouvida, com tolerância, mas também com

independência. Preservar o sigilo. Manter linhas abertas de comunicação. Agir com transparência mas, igualmente, buscar a melhoria constante de sua prática, e promover a reparação do erro e a correção do procedimento errado.

Diante dessas considerações, é possível constatar que o instrumento Ouvidoria, recentemente incorporado às estruturas da Administração Pública e implantado na Embrapa, tem mostrado resultados que indicam, segundo os números e informações constantes dos demonstrativos incluídos neste relatório, um impacto positivo junto aos clientes desta Empresa.

Usualmente, a Ouvidoria é o último recurso não-jurídico que um cliente – interno ou externo – possui para apresentar seu pleito à Empresa.

Ao se dirigir à Ouvidoria, o cliente normalmente já tentou ser atendido em outras instâncias, sem sucesso. Portanto, a Ouvidoria, considerando sua proximidade com a cúpula da Empresa – já que está ligada funcionalmente ao Gabinete do Diretor-Presidente e ao Conselho de Administração – é vista como uma alternativa positiva para solução da questão. Esse fato aumenta, significativamente, tanto a responsabilidade como a representatividade do Ouvidor perante os clientes.

A questão da independência do Ouvidor em relação ao comando da Empresa, às vezes questionada pelos clientes, é fator de preocupação. Por isso, em suas atividades amparadas em normas internas e até na legislação, existem salvaguardas que lhe permitem atuar de maneira livre e independente em prol da ética, transparência e satisfação dos clientes.

Além de representar os clientes da Empresa nas suas demandas, o Ouvidor tem como dever de ofício preservar a imagem da Embrapa, não permitindo que em nenhum momento – presente ou futuro –, se promovam críticas descabidas à Embrapa. Para tanto, o Ouvidor deve acompanhar o processo até a decisão que venha a ser tomada em relação a cada caso, e atuar como mediador das partes.

Como função mais operacional e já divulgada no âmbito da organização, o Ouvidor recebe, apura a procedência e busca solução para as demandas (denúncias, reclamações, sugestões, elogios, perguntas, opiniões e problemas observados), relativos a eventuais desvios na prestação de serviços e na disponibilização de tecnologias, produtos, e processos da Embrapa.

No desempenho das suas atividades, o Ouvidor atua em parceria com as chefias das Unidades Centrais e Descentralizadas, que normalmente são encarregados pelas decisões, em nome da Empresa. Assim, é bom lembrar que existe um compromisso institucional de todos os gerentes, de se pautarem nos princípios e nos padrões de atendimento aprovados e divulgados pela Embrapa interna e externamente, e na satisfação dos clientes.

Para promover a melhoria da gestão da Empresa, a Ouvidoria oferece, também, aos gestores, dados e informações sobre os assuntos e os problemas mais demandados e de maior relevância, permitindo ajustes nos procedimentos. Ela propõe ao Diretor-Presidente e ao Conselho de Administração – quando necessário – a adoção de providências, visando corrigir falhas ou desvios, e melhorar o desempenho da Empresa e de seus empregados, especialistas, chefes e gerentes, evitando conflitos que causem danos ao patrimônio ou a sua imagem.

Para ser eficiente, a Ouvidoria precisa ter credibilidade junto ao seu público. Para isso, impõem-se um rigoroso método de trabalho no cumprimento do seu papel, seguindo, ainda, os princípios do sigilo e reserva das informações, da agilidade, da transparência de suas ações e da isenção no trato das questões.

O contato com o Ouvidor da Embrapa pode ser feito das seguintes formas:

- Pessoalmente
- Por e-mail: ouvidoria@sede.embrapa.br
- Por fax: (0-XX-61) 273-7383;
- Pelos telefones: (0-XX-61) 448-4199, 347-8706 e 349.5045;
- Por meio de cartas, para o endereço:

Ouvidoria da Embrapa
Edifício-Sede da Embrapa
Parque Estação Biológica – Pq EB
Final da Av. W/3 Norte
CEP 70770-901 – Brasília, DF

- Pela home page: www.embrapa.br/ouvidoria

ANEXO I - RELATÓRIO DE GESTÃO 2003

Analisando-se o desempenho global da Embrapa e considerando-se os avanços alcançados especialmente em relação à gestão do seu relacionamento com os clientes, podemos afirmar que a Ouvidoria cumpriu, com êxito, sua missão. Isso não só em termos quantitativos, mas principalmente em termos qualitativo. Fiel aos princípios pelos quais é regida, a Ouvidoria não deve assumir o sucesso das ações de sua alçada, que são creditadas aos responsáveis e decisores. É preciso reconhecer que sua ação intermediadora possibilitou a solução de inúmeros conflitos entre órgão e clientes, tanto externos como internos.

Ao se examinar os antecedentes, foi constatado que Ouvidoria contribuiu muito com a indicação e a recomendação de ações de ajustes e correção nos procedimentos e nas políticas de gestão. No tocante ao relacionamento institucional, houve significativo entendimento com todas as Unidades, fato que possibilitou atender ao princípio da agilidade, que é de fundamental importância, especialmente no caso de clientes externos. A observância deste e de outros princípios pela Ouvidoria e pelas Unidades motivou o recebimento de inúmeras mensagens de elogio à competência e ao profissionalismo da Embrapa.

Em 2003, fatos significativos mostraram, com clareza, o grau de importância de a Embrapa contar com um canal de relacionamento Empresa/cliente como a Ouvidoria. Esse instrumento, pelo fato de atuar de forma pessoal e com amplo diálogo, o que a difere do SAC, que por ser mais mecânico e automático, vem cobrindo cada vez mais um segmento de clientes que não só deseja apresentar uma demanda (denúncia, reclamação, etc.), mas quer – antes e acima de tudo – dialogar e argumentar em favor dessas demandas. Aqui, realmente se aplica o conceito de “saber ouvir”, pois isso é o que o cliente quer. Saber ouvir não é fácil e quem atua nesse ramo precisa de preparo técnico e psicológico.

Em 2003, procurou-se não só manter o padrão da equipe como melhorar a capacidade de interagir com clientes e gerentes. Ficou claro para a equipe que o trato dos conflitos organizacionais exige um discernimento muito importante nas análises das questões a qual deve ser feita de forma isenta, prevalecendo a razão e não a emoção o que poderia significar tendências pessoais.

Desse conjunto de conceitos, concretiza-se o aspecto mais importante numa Ouvidoria, que é conquistar e manter sua credibilidade. A credibilidade passa pela forma como as demandas são atendidas e cumpridos os compromissos institucionais com o atendimento de clientes. Assim, outro trabalho que precisa ser feito constantemente é o convencimento dos gestores sobre a importância de se fornecer informações de forma ágil e transparente, não permitindo suscitar ao cliente, qualquer dúvida sobre a posição da Empresa.

Embora a equipe da Ouvidoria faça a intermediação das demandas apresentadas, faz sempre questão de deixar claro que o mérito das soluções dos conflitos é daqueles que exercem o papel de decisores. Com a solução dos conflitos, a Ouvidoria aumentou muito sua credibilidade junto aos clientes fato que tem como consequência o aumento significativo das demandas dos clientes que em 2003 atingiu 944 processos, volume bem acima do esperado, contra 478 no ano anterior.

Para o direcionamento das ações da Ouvidoria, muito importante, também, é a pesquisa feita junto aos clientes atendidos para se saber qual sua percepção sobre a ação da Ouvidoria e o grau de satisfação com a Empresa e o atendimento prestado. Esse trabalho permite que a Ouvidoria possa direcionar, para as Unidades, aspectos levantados pelos clientes, o que certamente possibilita que elas evitem repetir falhas ocorridas no passado.

No caso de reincidência em relação a falhas devidamente identificadas e não sanadas pelas chefias das Unidades responsáveis, a Ouvidoria recomenda ao Diretor-Presidente e ao Conselho de Administração da Embrapa, ações de caráter institucional, para evitar novas situações de conflito e preservar a imagem da Embrapa perante a sociedade.

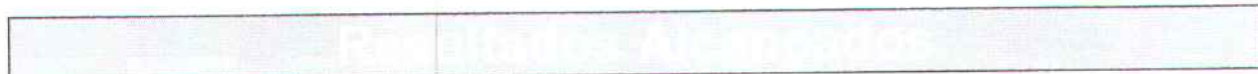
Portanto, é fundamental que todos os gerentes, apoiem os trabalhos da Ouvidoria, informando, sensibilizando e conscientizando seus clientes e funcionários sobre os objetivos do trabalho do Ouvidor na Empresa.

É comum confundir as funções de um SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente ou Cidadão) e de uma Ouvidoria. Entende-se que um SAC, mesmo que responda cliente a cliente, é um atendimento de massa, onde são proporcionadas respostas de natureza mecânica sobre os produtos e serviços disponibilizados pela empresa.

Por sua vez, a Ouvidoria atua de forma mais dialogada, onde os contatos permitem que os clientes façam a argumentação que lhes parece necessária, ofereçam dados e informações sobre as questões levantadas, e apontem pessoas ou órgãos envolvidos nas reclamações, denúncias e sugestões, suprimindo uma possível insatisfação do cliente, onde cada caso tem seu nível de complexidade, tendo como função, também, promover uma melhora no desempenho da empresa.

Neste documento, é oportuno reafirmar o princípio de ação da Ouvidoria, que reflete seu comprometimento com a verdade dos fatos e com a isenção do seu trabalho. Esse princípio refere-se ao convencimento do Ouvidor sobre a demanda apresentada (denúncia, reclamação, etc.), antes de deflagrar as ações pertinentes.

O cliente que faz uma demanda à Ouvidoria e que solicita sua interferência como representante junto à Empresa, precisa demonstrar ao Ouvidor com argumentos e fatos – inclusive com provas – que sua postulação é verdadeira. Somente com esse convencimento o Ouvidor pode agir junto às instâncias superiores da Empresa.



O Sistema de Acompanhamento das Demandas da Ouvidoria da Embrapa registrou 257 processos em 2000, 404 em 2001, e 418 em 2002.

Quanto à natureza das demandas registradas em 2003, foram configuradas 44 denúncias, 102 reclamações, 36 sugestões, 7 opiniões, 729 questionamentos, 10 elogios e 16 problemas observados.

Com relação à forma de comunicação utilizada pelos clientes, as demandas foram assim classificadas:

06 demandas chegaram por carta, 657 por e-mail, 09 pessoalmente, 10 por telefone e 262 via home-page.

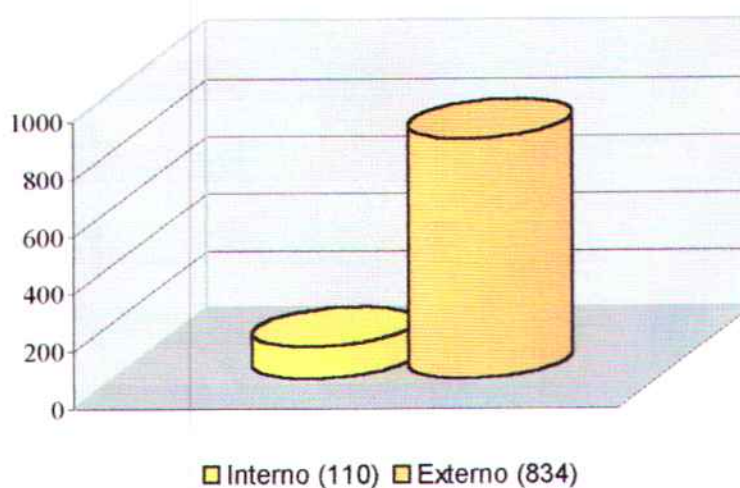
Os resultados relativos às atividades mostram claramente dois aspectos relevantes que são:

- Está havendo um crescimento significativo nas demandas à Ouvidoria ano a ano (ver gráficos). Isso mostra que esse canal – uma vez conhecido pelo público interno e externo – adquiriu maior credibilidade. Para a Empresa, é importante constatar que sua gestão é transparente e que os públicos estão participando com sugestões e críticas.
- O relacionamento com os públicos interno e externo tem sido constante desde 1999, com uma grande tendência para o público externo, o que mais uma vez tem a ver com o nível de conhecimento de mais esse canal de comunicação Empresa/Público.

Anexos

Anexo I

Público

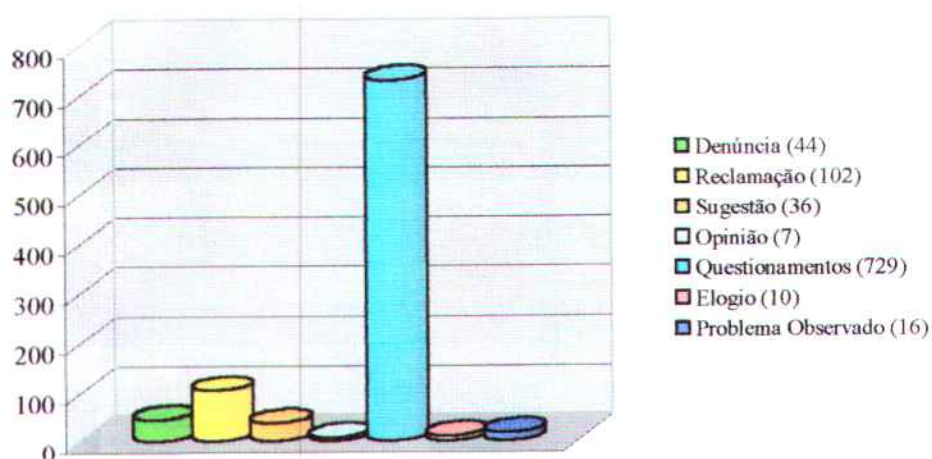


Público	Quantidade	%
Interno	110	12
Externo	834	88
Total	944	100

Em 31/12/2003

Anexo II

Natureza da Demanda

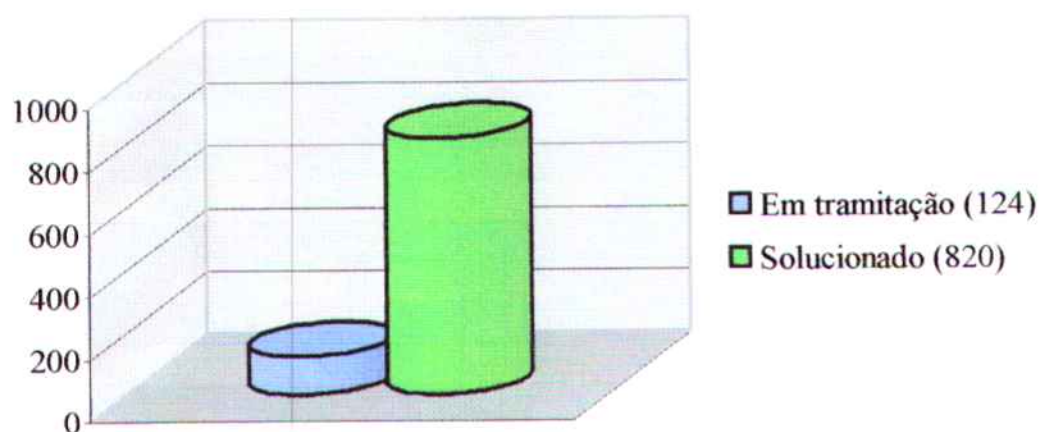


Natureza da Demanda	Quantidade	%
Denúncia	44	4
Reclamação	102	11
Sugestão	36	3
Opinião	7	1
Questionamentos	729	78
Elogio	10	1
Problema Observado	16	2
Total	944	100

Em 31/12/2003

Anexo III

Situação da Demanda

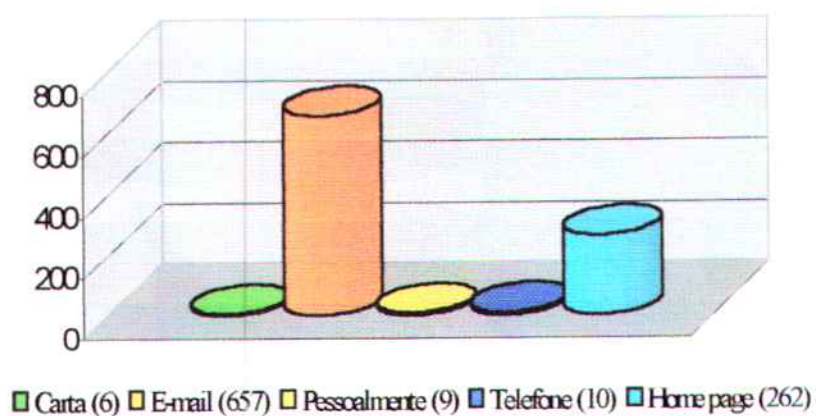


Situação da Demanda	Quantidade	%
Em Tramitação	124	13
Solucionado	820	87
Total	944	100

Em 31/12/2003

Anexo IV

Forma de Contato



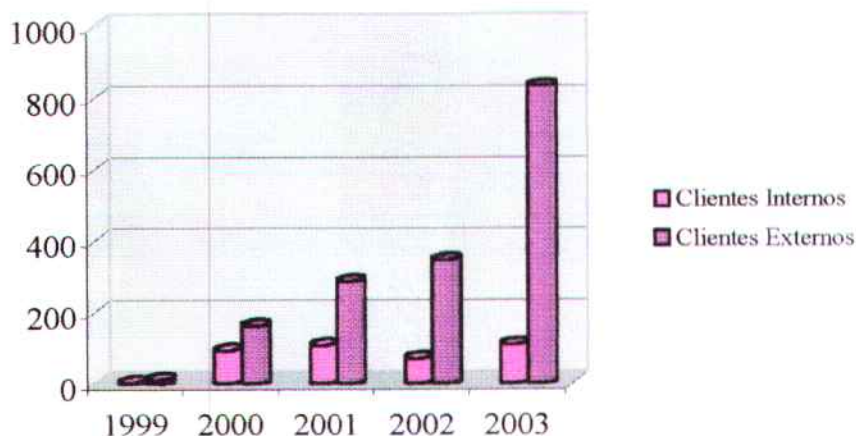
Forma de Contato	Quantidade	%
Carta	6	1
E-mail	657	71
Pessoalmente	9	1
Telefone	10	1
Fax	0	0
Home page	262	26
Total	944	100

Em 31/12/2003

Evolução das Demandas

Anexo

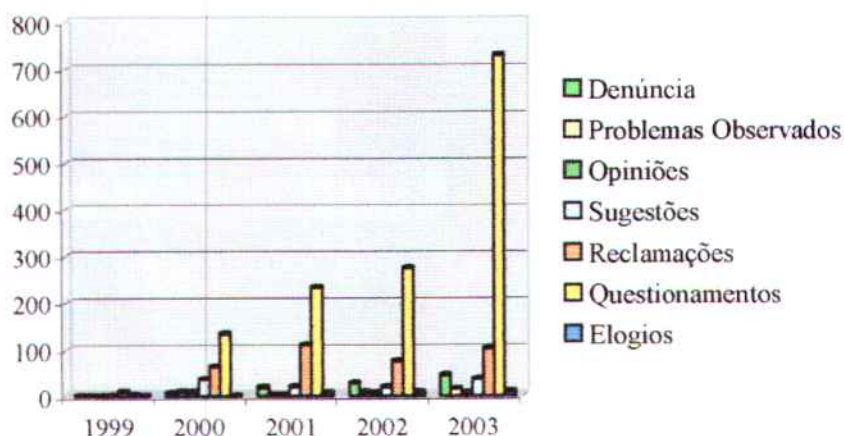
Quanto ao Público



Quanto ao Público	1999		2000		2001		2002		2003	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Clientes Internos	4	25	94	36,58	108	27,55	72	17,22	110	12
Clientes Externos	12	75	163	63,42	287	72,45	346	82,78	834	88
TOTAL	16	100	257	100	392	100	418	100	944	100

Novembro 1999 à 31/12/2003

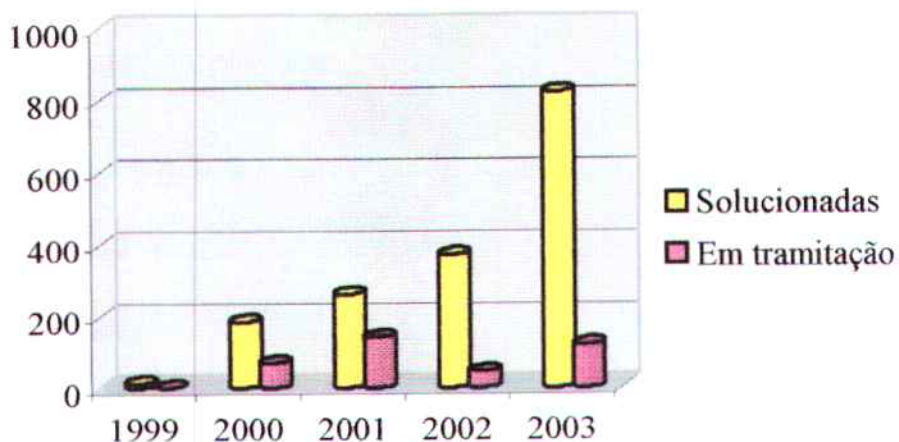
Quanto à Natureza



Quanto a Natureza	1999		2000		2001		2002		2003	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Denúncia	0	0	6	2,33	18	4,59	28	6,70	44	4
Problemas Observados	1	6,25	9	3,50	3	0,77	8	1,91	16	2
Opiniões	0	0	10	3,89	3	0,77	6	1,44	07	1
Sugestões	2	12,50	35	13,62	20	5,10	19	4,55	36	3
Reclamações	9	56,25	63	24,51	109	27,81	75	17,94	102	11
Questionamentos	3	18,75	133	51,75	233	59,44	274	65,55	729	78
Elogios	1	6,25	1	0,39	6	1,53	8	1,91	10	1
TOTAL	16	100	257	100	392	100	418	100	944	100

Novembro 1999 à 31/12/2003

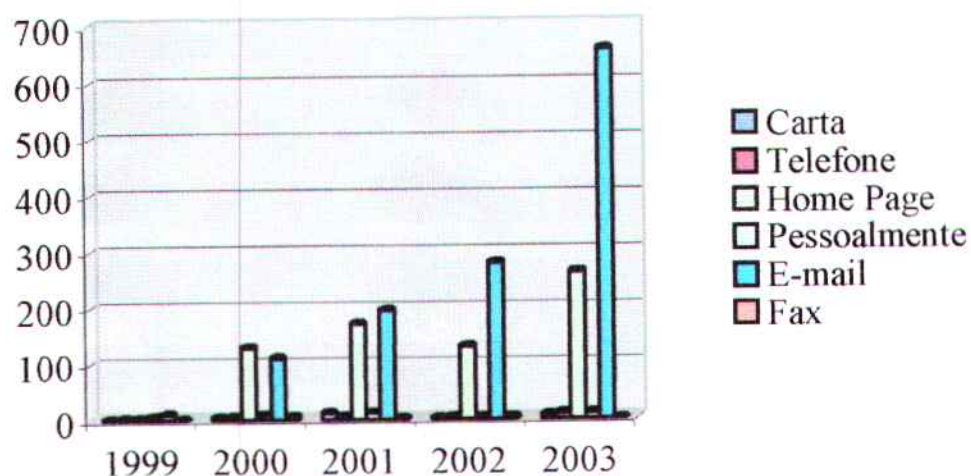
Quanto à Posição



Quanto a Natureza	1999		2000		2001		2002		2003	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Solucionadas	14	87,50	186	72,38	262	64,85	371	88,76	820	87
Em tramitação	2	12,50	71	27,63	142	35,15	47	11,24	124	13
TOTAL	16	100	257	100	404	100	418	100	944	100

Novembro 1999 à 31/12/2003

Forma de Contato



Quanto a Forma de Comunicação	1999		2000		2001		2002		2003	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Carta	0	0,00	2	0,78	11	2,81	1	0,24	6	1
Telefone	1	6,25	5	1,95	4	1,02	3	0,72	10	1
Home Page	1	6,25	128	49,81	171	43,62	130	31,10	262	26
Pessoalmente	4	25,00	7	2,72	11	2,81	2	0,48	9	1
E-mail	10	62,50	110	42,80	194	49,49	279	66,74	657	71
Fax	0	0,00	5	1,95	1	0,26	3	0,72	0	0
TOTAL	16	100	257	100	392	100	418	100	944	100

Novembro 1999 à 31/12/2003