

# Ouvidoria

*Relatório de Atividades 2008 a 2010*



**República Federativa do Brasil**

**Presidente**

Luiz Inácio Lula da Silva

**Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa)**

**Ministro**

Wagner Gonçalves Rossi

**Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa)**

**Conselho de Administração**

**Presidente:** José Geraldo Fontelles

**Vice-Presidente:** Pedro Antonio Arraes Pereira

**Membros:** Antonio Salazar Pessoa Brandão  
Derli Dossa  
Aline Diegues Barreiro de Meneses Silva  
Aloisio Lopes Pereira de Melo

**Diretor-Presidente:** Pedro Antônio Arraes Pereira

**Diretores-Executivos:** Tatiana Deane de Abreu Sá  
José Geraldo Eugênio de França  
Kepler Euclides Filho

**Equipe da Ouvidoria**

**Ouvidor:** Quirino José de Azevedo Rodrigues

**Técnicos:** Francisco Ribeiro Marques  
Luiz Gonzaga Querino Aragão

**Secretária:** Vanessa Dias de Oliveira

## Sumário

Introdução.....	4
Vinculação Institucional .....	5
Atribuições Básicas do Ouvidor .....	6 - 7
Ações de Capacitação.....	8 - 10
Registros Realizados.....	10
Observações Finais.....	11

### Anexos

Anexo I – Quanto ao Público .....	13
Anexo II - Quanto à Natureza da Demanda .....	14
Anexo III - Quanto à Forma de Comunicação.....	15
Anexo IV - Quanto ao Assunto .....	16
Anexo V – Evolução das Demandas.....	17



## Introdução

Com o protagonismo direto da sociedade civil, especialmente engendrado a partir da crescente resistência ao regime militar, emergem em meados da década de 80, novas formas de gestão no serviço público, com a criação de instrumentos inéditos de participação popular. “A participação cidadã na gestão do Estado se assenta, no Brasil, em quatro institutos básicos: as Consultas Populares, o Orçamento Participativo, os Conselhos Gestores e de Fiscalização de Políticas Públicas e as Ouvidorias”(1). As ouvidorias públicas garantiram voz ao cidadão comum, no contexto da gestão do Estado. A escassez natural dos recursos leva a sociedade a exigir cada vez mais a responsabilidade do Estado.

No campo dos grandes sistemas produtivos e dos mercados, surgem, com o advento da globalização, significativas mudanças no cenário mundial, provocando grandes transformações organizacionais, resultando numa acirrada competitividade entre as organizações. No Brasil, a partir da década de 1990, é deflagrada a nova era na relação entre cliente e fornecedor, com a criação do *Código de Defesa do Consumidor* que foi um divisor de águas. 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.

As atividades da Ouvidoria da Embrapa tem ratificado o sentido de canal participativo e tem se mostrado eficaz no que tange ao atendimento das demandas a ela dirigidas pelo público em geral, clientes, parceiros e colaboradores. Essa eficácia se reverte em confiança crescente e esta é a motriz da sobrevivência de uma Ouvidoria. Cabe observar aqui, os esforços empreendidos na capacitação do corpo técnico da nossa Ouvidoria, o que certamente tem trazido uma contribuição importante para a melhoria no seu funcionamento operacional e técnico. Avanços significativos também podem ser observados no tocante ao relacionamento, especialmente com a Diretoria-Executiva da Empresa e com o corpo de gestores, que resultaram em melhoria na qualidade de atendimento às demandas internas e externas, fortalecendo a confiança nela depositada

É importante registrar, também, o sentimento de um uma crescente compreensão da função e do papel da Ouvidoria, tanto pelos clientes – internos e externos - como pelos gestores incumbidos de prestar esclarecimentos e as informações requeridas por essa Ouvidoria. Não só na Embrapa, mas em todos os ambientes organizacionais, amplia-se a compreensão dos papéis dos atores envolvidos nas demandas que chegam até as Ouvidorias e que resultam no fortalecimento das relações cliente/Empresa, com ganhos importantes para ambas as partes. É preciso entender que conflitos fazem parte da vida organizacional e que, se bem administrados, podem contribuir para mudanças positivas. Neste sentido, embora sem poder coercitivo, as Ouvidorias, autônomas e independentes, contribuem sobremaneira. Elas são consideradas a magistratura da persuasão. É por esse diapasão que se afina a Ouvidoria da Embrapa.



## Vinculação Institucional

Com a publicação do Decreto nº 4.177, de 28 de março 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 são inexistentes”.

Criada em 1999, a Ouvidoria da Embrapa reflete um esforço e uma abertura da Diretoria da Empresa, para melhorar sua comunicação com seus clientes. Também reflete uma busca pela transparência, eficiência e eficácia em sua gestão, refletindo-se na 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, a divulgação e a avaliação periódica de padrões de qualidade no atendimento das organizações públicas federais, e à Comissão de Ética Pública, criada em 26 de maio de 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”.



## Atribuições Básicas do Ouvidor

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 e 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.

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

Ao se dirigir à Ouvidoria, normalmente o cliente já tentou ser atendido em outras instâncias, sem sucesso. A Ouvidoria é vista assim, como uma última e positiva alternativa para solução da questão. Esse fato aumenta, significativamente, tanto a responsabilidade como a representatividade do Ouvidor perante os clientes.

A independência do Ouvidor em relação ao comando da Empresa, está amparada em normas internas e até na legislação, onde existem salva-guardas que lhe permitem atuar de maneira livre e independente em prol da ética, da transparência e da 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, junto às instâncias pertinentes, solução para as demandas a ele dirigidas.

No desempenho das suas atividades, o Ouvidor atua em parceria com as chefias das Unidades Centrais e Descentralizadas, que normalmente são responsáveis pelas decisões 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.

A Ouvidoria contribui com o processo de melhoria da gestão da Empresa, na medida em que disponibiliza aos gestores, informações sobre os assuntos e os problemas relevantes demandados, permitindo ajustes nos procedimentos. Ela propõe ao Diretor-Presidente e ao Conselho de Administração – quando necessário – a adoção de providências, para 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 pessoalmente ou das seguintes formas:

Por e-mail: [ouvidoria@sede.embrapa.br](mailto:ouvidoria@sede.embrapa.br)

Por fax: (0-XX-61) 3448-4892

Por telefone: (61) 3448-4199; 3448-4081;

3448-4075; 3448-4063; e 3448-4493

Por cartas, para o seguinte endereço:

### **Ouvidoria da Embrapa**

Edifício-Sede da Embrapa

Parque Estação Biológica (PqEB)

Final da Av. W/3 Norte – Térreo, sala T27

CEP 70770-901 – Brasília, DF

[www.embrapa.br/ouvidoria](http://www.embrapa.br/ouvidoria)



## Ações de Capacitação

Destacamos o apoio da Direção Superior da Empresa às ações de capacitação do corpo técnico da Ouvidoria. Tais ações, como já mencionado, certamente contribuíram para qualificar ainda mais o trabalho desenvolvido pela Ouvidoria da Embrapa.

### Cursos e Palestras em 2008

#### **Curso Oficial de Ouvidoria/Ombudsman da ABO/RJ**

#### **Curso de Capacitação: A Ouvidoria/Ombudsman nas Organizações**

Data: 26 a 29.05.2008

Local: Rio de Janeiro/RJ

Participantes: Francisco Ribeiro Marques e Luiz Gonzaga Querino Aragão.

#### **Programa de Desenvolvimento de Gestores – Embrapa / Módulos I, II e III**

#### **Fundação Dom Cabral – Unidade BH**

Data: 2008, 2009 e 2010 em semanas específicas

Local: Belo Horizonte/MG

Participantes: Quirino Rodrigues, Francisco Marques, Luiz Aragão

#### **1º Seminário Brasileiro de Ouvidorias Públicas - Democracia Participativa**

Data: 18, 19 e 20.11.2008

Local: Brasília/DF

Participantes: Quirino Rodrigues, Francisco Marques e Luiz Aragão

#### **Ciclo de Encontros Regionais de Fortalecimento da Equidade de Gênero**

Data: 09.12.2008

Local: Brasília/DF – Teatro da Caixa Cultural Brasília

Participantes: Quirino Rodrigues

### Cursos e Palestras em 2009

#### **X Encontro dos Integrantes da Rede de Ética do Poder Executivo Federal**

Data: 23 e 24 de novembro de 2009

Local: Esaf – Brasília

Participantes: Francisco Marques, Luiz Aragão e Quirino Rodrigues

#### **I Fórum Internacional de Ouvidoria/Ombudsman/Defensores del Pueblo/Provedores da Justiça em Brasília**

Data: de 10 a 12 de novembro de 2009

Local: Brasília/DF

Participantes: Francisco Marques, Luiz Aragão e Quirino Rodrigues



**Ouvidoria no Serviço Público: A voz da cidadania na melhoria da gestão pública**

Data: 7 de maio de 2009

Local: Auditório Ministro Pereira Lira/TCU – Brasília/DF

Participante: Francisco Marques

**Fórum Nacional de Gestão da Ética nas Empresas Estatais**

Data: 24 de abril de 2009

Local: Eletronorte – Brasília/DF

Participante: Luiz Aragão

**Primeira Oficina de Trabalho da Ouvidoria-Geral da União**

Data: 27 de janeiro de 2009

Local: Brasília/DF

Participantes: Francisco Marques, Luiz Aragão e Quirino Rodrigues

**Curso de Capacitação e Certificação em Ouvidoria**

Data: 31 de março a 02 de abril de 2009

Local: Associação Brasileira de Ouvidores – Secção Santa Catarina

Participante: Quirino Rodrigues

**Cursos e Palestras em 2010**

**XI Seminário Internacional Ética na Gestão – Ética, Direito e Democracia**

Data: 27 e 28 de setembro de 2010

Local: Escola de Administração Fazendária - Esaf – Brasília

Participante: Francisco Marques

**Wokshop de Gestão da Ética na Embrapa**

Data: 29 de setembro a 01 de outubro de 2010

Local: Grand Bittar Hotel - Brasília, DF

Participantes: Luiz Aragão e Quirino Rodrigues

**Curso Oficial de Ouvidoria/Ombudsman da ABO/RJ**

**Curso de Capacitação: A Ouvidoria/Ombudsman nas Organizações**

Data: 20 a 24 de setembro de 2010

Local: Rio de Janeiro/RJ

Participante: Luiz Aragão

**5ª Edição do Curso de Aperfeiçoamento em Ouvidoria Pública e Treinamento da Ouvidoria do Ibama**

Data: 21 a 23 de setembro de 2010

Local: Fortaleza/CE

Participante: Quirino Rodrigues

**Curso Avançado em Ouvidoria: Análise sistêmica com o uso da metodologia "SORT"**

Data: 03 a 04 de maio de 2010

Local: Associação Brasileira de Ouvidores – Secção de Santa Catarina

Participante: Quirino Rodrigues

## Registros Realizados

O Sistema de Acompanhamento das Demandas da Ouvidoria da Embrapa registrou 2.161 demandas no período 2008 a outubro de 2010.

Os Anexos de I a IV especificam as demandas quanto ao público (interno e externo), à natureza (denúncia, reclamação, sugestão, elogio e informações/questionamentos), à forma de comunicação (carta, e-mail, pessoalmente, telefone, fax, home-page), ao assunto (comunicação, gestão, negócio, outros). O Anexo V mostra a evolução das demandas de 2008 a outubro de 2010.



## Observações Finais

A análise dos registros verificados, especialmente no que diz respeito à sua natureza indica uma predominância da busca de informações, as mais diversas. Em sua grande maioria, estas demandas foram rápida e plenamente atendidas pelas Unidades às quais se destinavam, com o acompanhamento da Ouvidoria. Salientamos aqui o bom trabalho do Serviço de Atendimento ao Cidadão – SAC de nossas Unidades, pelo menos no que tange às demandas que lhes chegaram através da Ouvidoria. Um fato que merece observação é o número significativo de clientes externos que procuram a Ouvidoria, o que é natural considerando a grande exposição da Embrapa na mídia e pelo simples fato de que as pessoas, em sua grande maioria, acessam em primeira mão o site da Empresa e lá encontram a Ouvidoria. O cliente externo vê a Ouvidoria como o caminho natural e mais célere no atendimento de suas demandas. Alguns clientes não sabem diferenciar o papel da Ouvidoria e do sac, por isso temos muitas demandas de SAC.

No que tange às demandas oriundas dos clientes internos, destaque-se um peso considerável para as questões de gestão afetas às relações humanas. Muitos dos casos, observamos, poderiam ser resolvidos fácil e rapidamente se as partes envolvidas conversassem, evitando-se o recurso a outras instâncias. Prevaecem ainda as dificuldades que muitos dos nossos gerentes têm para resolver conflitos. A Ouvidoria nesse campo, tem intermediado um considerável número de questões e obtido resultados satisfatórios, evitando o aprofundamento das questões.

Vale observar destaque para as demandas relativas ao último concurso público da Embrapa. A pertinência de tais demandas mereceram o seu encaminhamento e acompanhamento pela Ouvidoria e, muito embora ações de correção de rumos tenham sido adotadas ao longo do processo, percebe-se a necessidade de uma profunda análise dos problemas ocorridos e das sugestões apresentadas, de forma a termos processos seletivos substancialmente aprimorados no futuro.

A Ouvidoria tem sido recorrentemente procurada pelos empregados com questões relativas ao Sistema de Planejamento, Acompanhamento e Avaliação de Desempenho Individual – SAAD. A observação que cabe, inclusive em função da época em que as reclamações nos são apresentadas (época de promoção/premiação), é a da necessidade de um consistente esforço no sentido da boa prática do sistema. Observa-se que o grande gargalo está na não observância das normas estabelecidas.

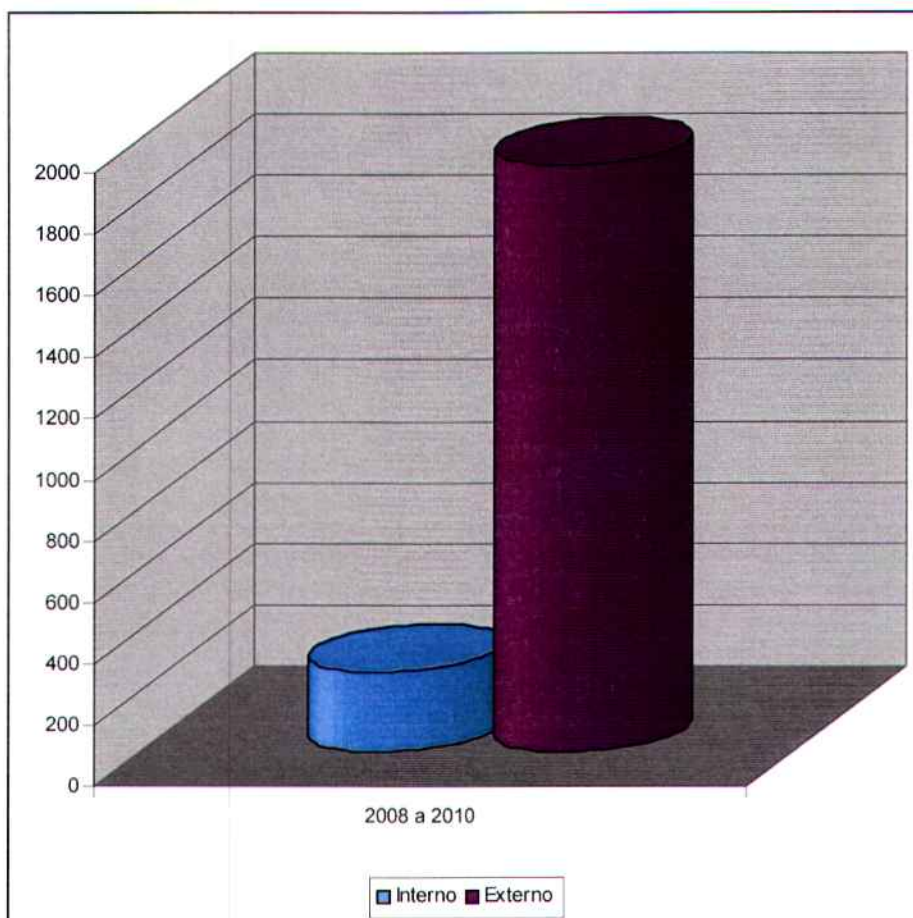
Ainda no conjunto das demandas dos clientes internos, destacam-se também aquelas inerentes às transferências de Empregados. No bojo dessas demandas estão interesses contrariados, de Empregados e de Gerentes. Embora reconhecendo o grau de dificuldade, e considerando o próprio crescimento da Empresa, é mister observar a necessidade de maior atenção à questão.

# Anexos



## Anexo I

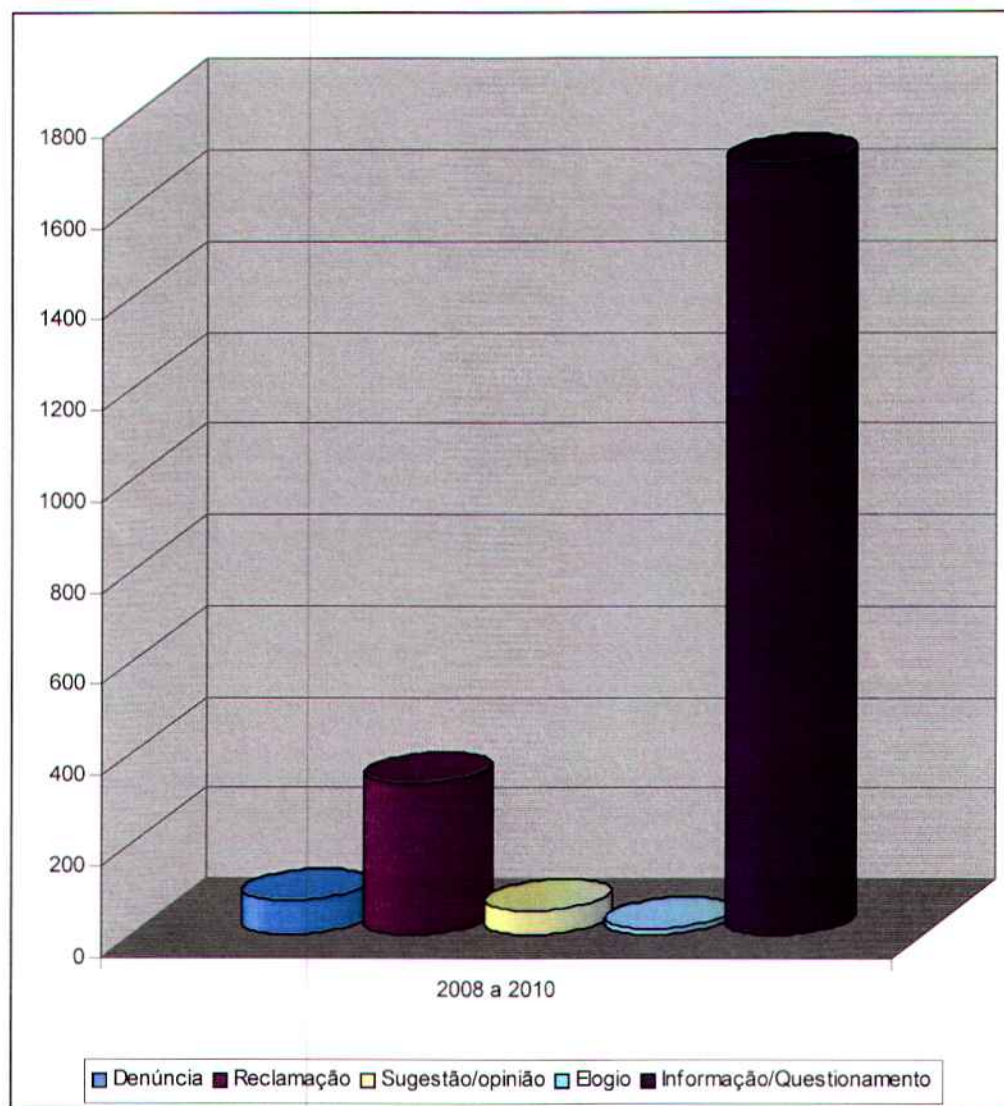
### Quanto ao Público



<b>Público</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>
Interno	258	12
Externo	1.903	88
<b>Total</b>	<b>2.161</b>	<b>100</b>

## Anexo II

### Quanto à Natureza da Demanda

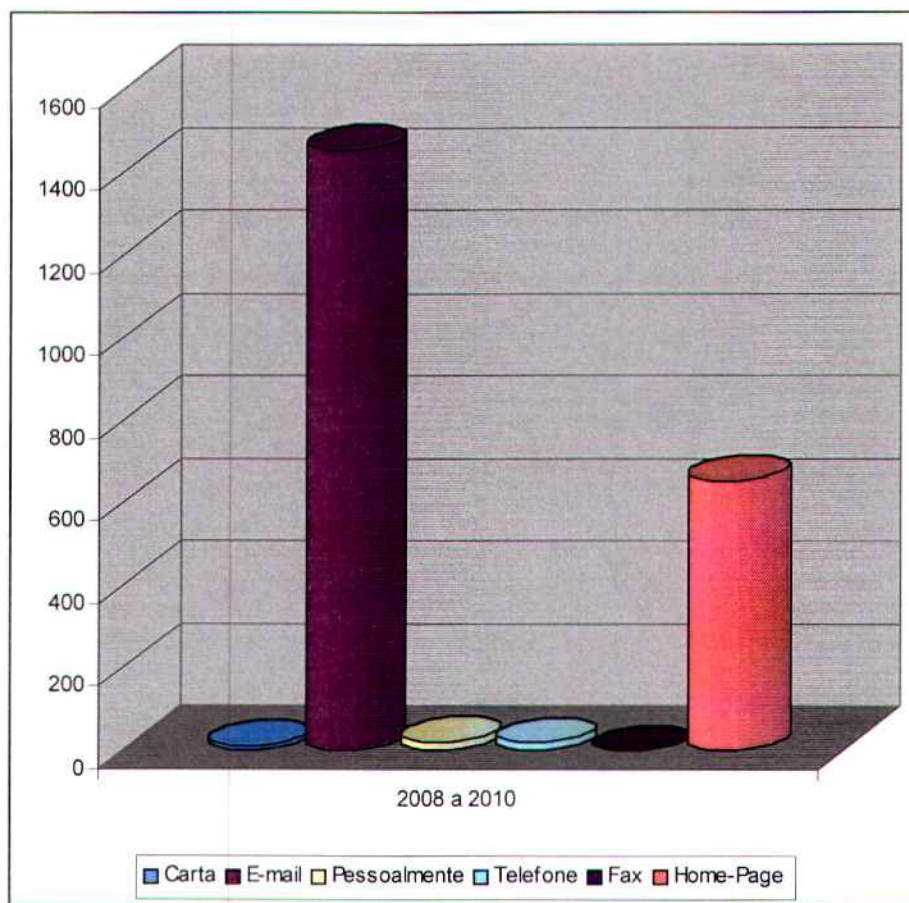


Natureza da demanda	Quantidade	%
Denúncia	75	3,47
Reclamação	333	15,41
Sugestão/opinião	53	2,45
Elogio	11	0,51
Informação/Questionamento	1.689	78,16
<b>Total</b>	<b>2.161</b>	<b>100</b>



## Anexo III

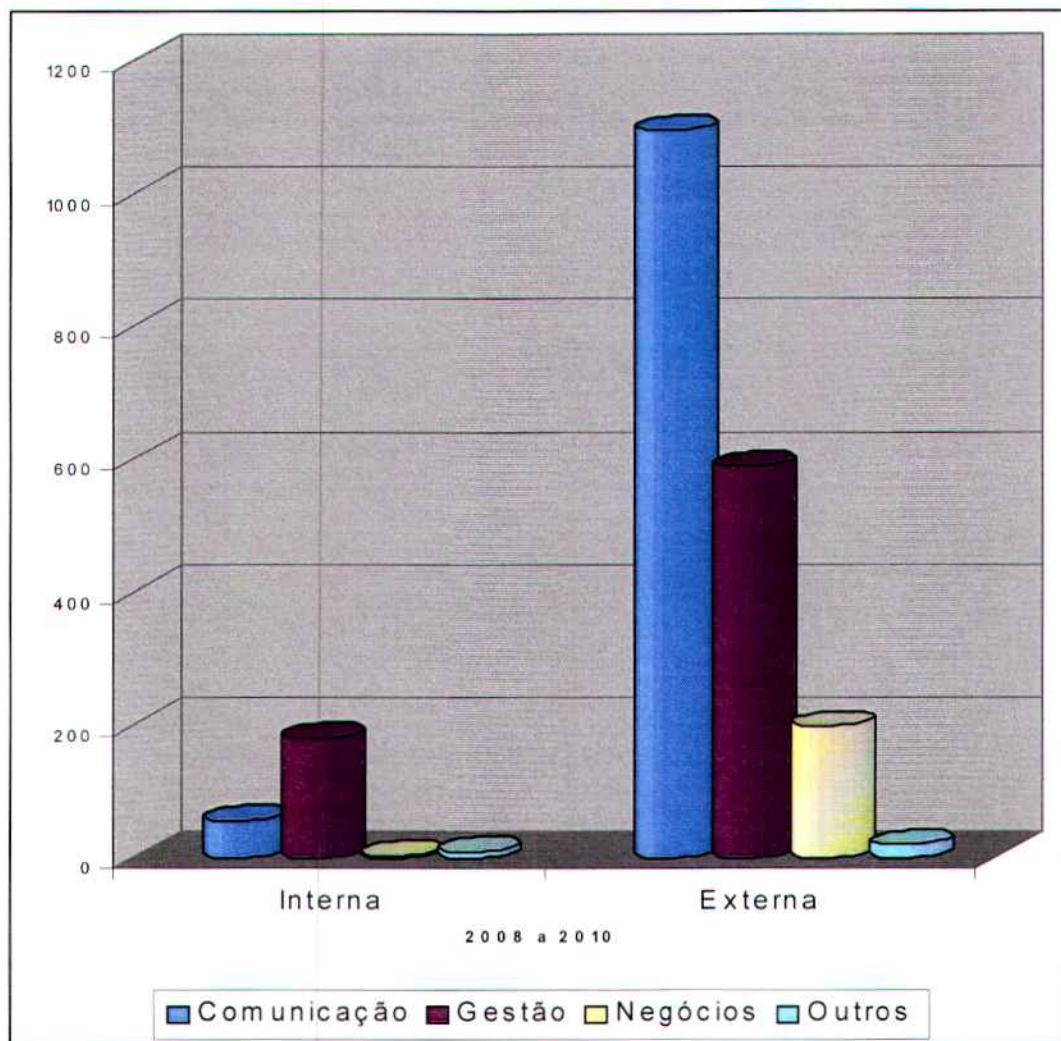
### Quanto à Forma de Comunicação



Forma de Comunicação	Quantidade	%
Carta	13	0,60
E-mail	1.452	67,19
Pessoalmente	21	0,97
Telefone	20	0,93
Fax	1	0,05
Home-Page	654	30,26
<b>Total</b>	<b>2.161</b>	<b>100</b>

## Anexo IV

### Quanto ao Assunto

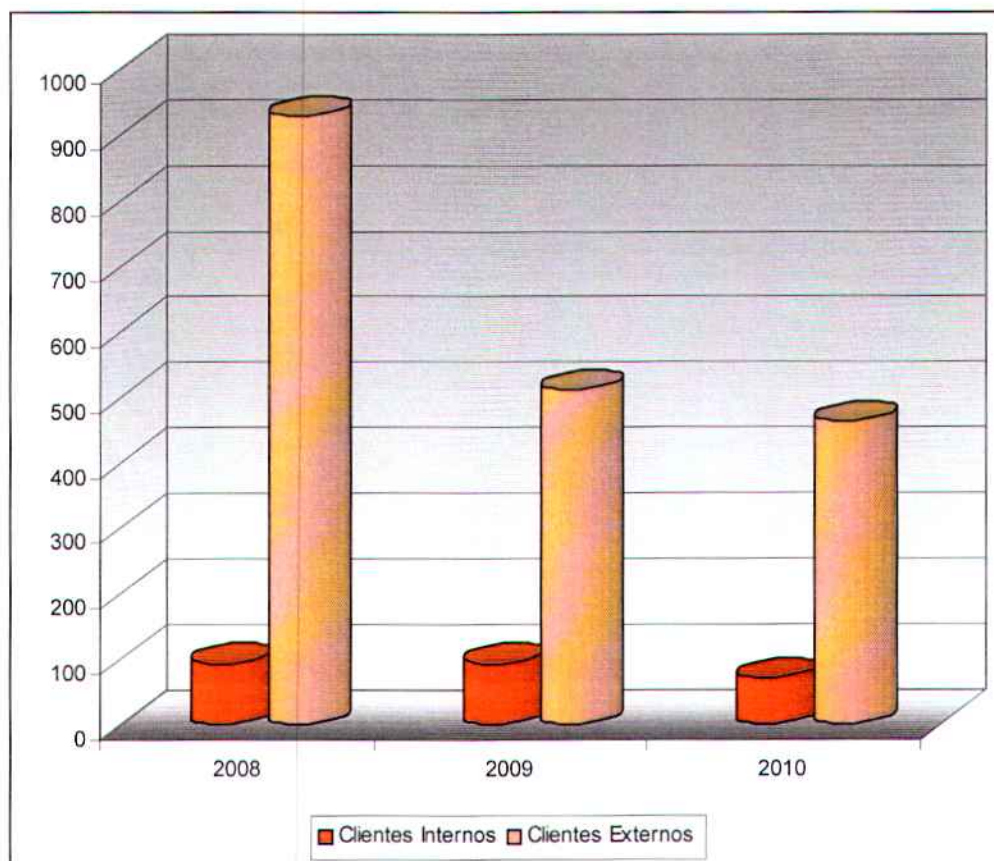


Quanto ao Assunto	Interna		Externa		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Comunicação	56	22,4	1.095	57,30	1.151	53,26
Gestão	181	72,4	589	30,82	770	35,63
Negócios	3	1,2	198	10,36	201	9,30
Outros	10	4,0	20	1,05	29	1,34
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>100</b>	<b>1.911</b>	<b>100</b>	<b>2.161</b>	<b>100</b>



## ANEXO V

### Evolução das Demandas



Quanto ao Público	2008		2009		2010	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Clientes Internos	94	9	94	16	70	13
Clientes Externos	928	91	512	84	463	87
<b>Total</b>	<b>1022</b>	<b>100</b>	<b>606</b>	<b>100</b>	<b>533</b>	<b>100</b>