

# Ouvidoria

## Relatório de Atividades 2012



Janeiro de 2013

**REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL**

**Presidenta**

Dilma Rousseff

**Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA**

**Ministro**

Mendes Ribeiro Filho

**Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – Embrapa**

**Conselho de Administração**

**Presidente:** José Carlos Vaz

**Vice-Presidente:** Derli Dossa

**Membros:** Antonio Salazar Pessoa Brandão

Aloisio Lopes Pereira de Melo

Tereza Cristina Silva Cotta

Nilton Pinho De Bem

**Secretário-Geral:**

**Presidente**

Maurício Antônio Lopes

**Diretores-Executivos**

Ladislau Martin Neto – DE/P&D

Vania Beatriz Rodrigues Castiglioni – DE/A&F

Waldyr Stumpf Junior – DE/TT

**Equipe da Ouvidoria**

**Ouvidor:** Quirino José de Azevedo Rodrigues

**Técnicos:** Luiz Gonzaga Querino Aragão

Francisco Ribeiro Marques

**Secretária:** Ediléia da Silva Nascimento Bezerra

## Sumário

Apresentação .....	04
Vinculação Institucional .....	05
Antecedentes .....	06
Atribuições Básicas do Ouvidor .....	07
Ações Desenvolvidas em 2012 .....	09
Considerações Finais .....	11
Resultados Alcançados .....	13

## Anexos

Público.....	15
Natureza da Demanda .....	16
Situação da Demanda .....	17
Forma de Comunicação.....	18
Quanto ao Assunto .....	19
Evolução das Demandas de 2006 a 2012	
Quanto ao Público .....	21
Quanto a Natureza .....	22
Quanto a Posição.....	23
Forma de Contato .....	24

## Apresentação

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.

A avaliação das atividades da Ouvidoria da Embrapa, mostra que além de um crescimento de sua credibilidade junto ao seu público, houve também uma importante melhoria no seu funcionamento operacional e técnico em decorrência da capacitação do seu corpo 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.

## Vinculação Institucional

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.

## Antecedentes

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.

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.

## Atribuições Básicas do Ouvidor

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 salva-guardas 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](mailto:ouvidoria@sede.embrapa.br)
- Por fax: (0-XX-61) 3448-4892
- Pelos telefones: (0-XX-61) 3448-4199, 3448-4081, 3448-4075 e 3448-4493;
- Por meio de cartas, para o endereço:

**Ouvidoria da Embrapa**

Edifício-Sede da Embrapa  
Parque Estação Biológica – PqEB  
Final da Av. W/3 Norte – Térreo Sala T-27  
CEP 70770-901 – Brasília-DF

- Pela home page: [www.embrapa.br/ouvidoria](http://www.embrapa.br/ouvidoria)



## Ações Desenvolvidas em 2012

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.

Também podemos destacar o empenho do Diretor-Presidente e do Conselho de Administração da Embrapa em qualificar o corpo técnico da Ouvidoria autorizando a participação dos mesmos em eventos e cursos inerentes as atividades gerenciais de Ouvidoria, conforme abaixo discriminado.

### **Cursos e Palestras em 2012**

#### **Curso**

Tema:

Data:

Local:

Cargo Horária:

Participantes: Francisco Ribeiro Marques

Luiz Gonzaga Querino Aragão

#### **Curso**

Tema:

Data:

Local:

Cargo Horária:

Participantes: Francisco Ribeiro Marques

Luiz Gonzaga Querino Aragão

## Considerações Finais

Em 2012, 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 2012, 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.

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.

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, suprindo 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.

## Resultados Alcançados

O Sistema de Acompanhamento das Demandas da Ouvidoria da Embrapa registrou processos em 1982 em 2006, 1196 em 2007, 1022 em 2008, 606 em 2009, 533 em 2010, 481 em 2011 e 299 em 2012.

Quanto à natureza das demandas registradas em 2012, foram configuradas 21 denúncias, 61 reclamações, 6 sugestões, zero opiniões, 131 perguntas, 1 elogios, zero problemas observados e 79 informações/questionamentos.

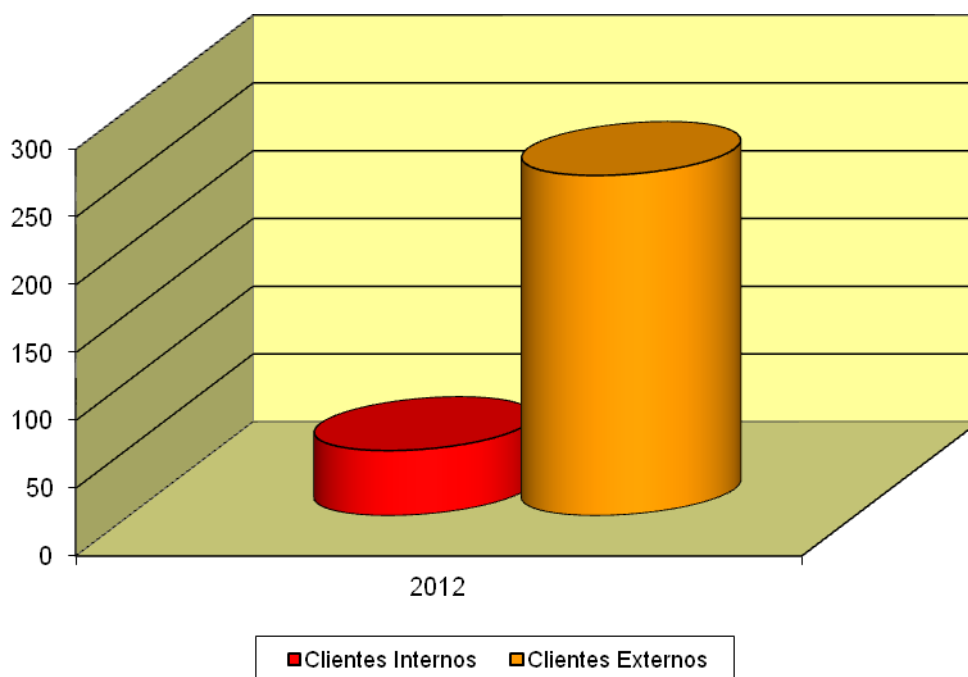
Com relação à forma de comunicação utilizada pelos clientes, as demandas foram assim classificadas:

4 demandas chegaram por carta, 184 por e-mail, 2 pessoalmente, 4 por telefone, zero por fax e 105 por home page.

# Anexos

# Anexo I

## Público

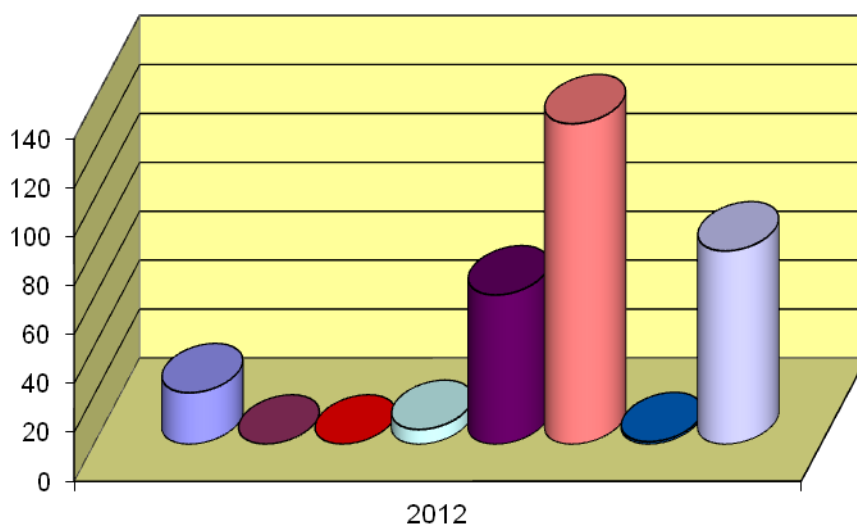


<b>Público</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>
Interno	48	16
Externo	251	84
<b>Total</b>	<b>299</b>	<b>100</b>

Em 31/12/2012

## Anexo II

### Natureza da Demanda



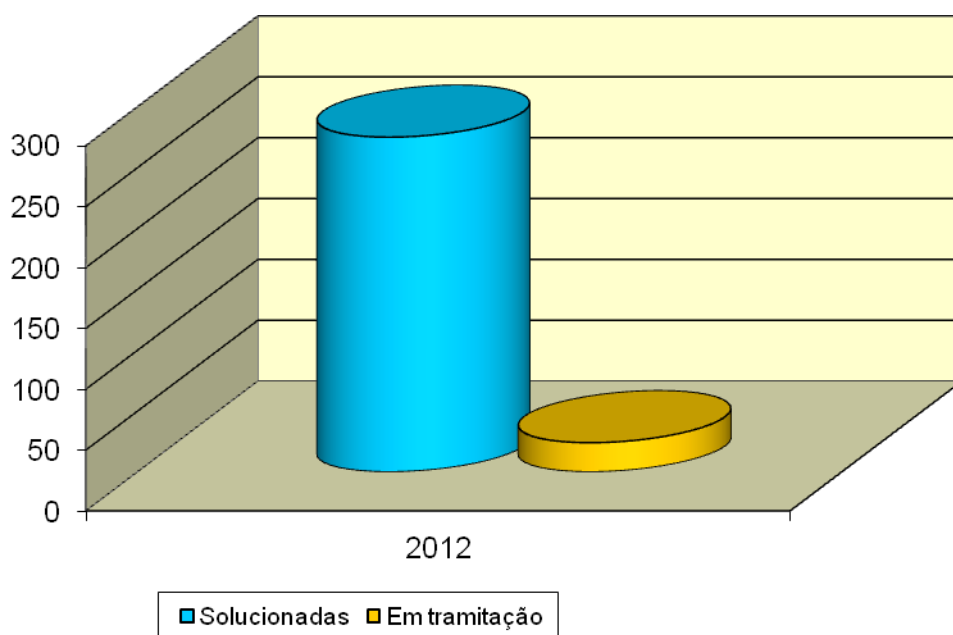
■ Denúncia	■ Problemas Observados	■ Opiniões
■ Sugestões	■ Reclamações	■ Perguntas
■ Elogios	■ Informação/Questionamento	

Natureza da Demanda	Quantidade	%
Denúncia	21	7
Reclamação	61	20
Sugestão	6	2
Opinião	0	0
Pergunta	131	44
Elogio	1	0
Problema Observado	0	0
Informação/Questionamento	79	26
<b>Total</b>	<b>299</b>	<b>100</b>

Em 31/12/2012

# Anexo III

## Situação da Demanda



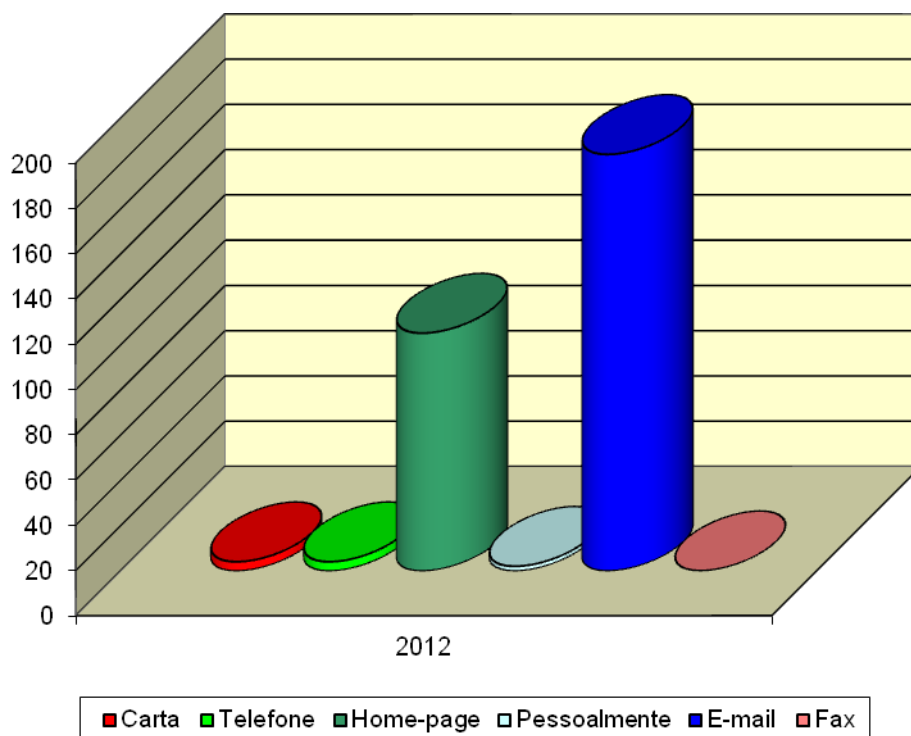
Situação da Demanda	Quantidade	%
Em tramitação	24	8
Solucionado	275	92
<b>Total</b>	<b>299</b>	<b>100</b>

Em 31/12/2012



# Anexo IV

## Forma de Comunicação

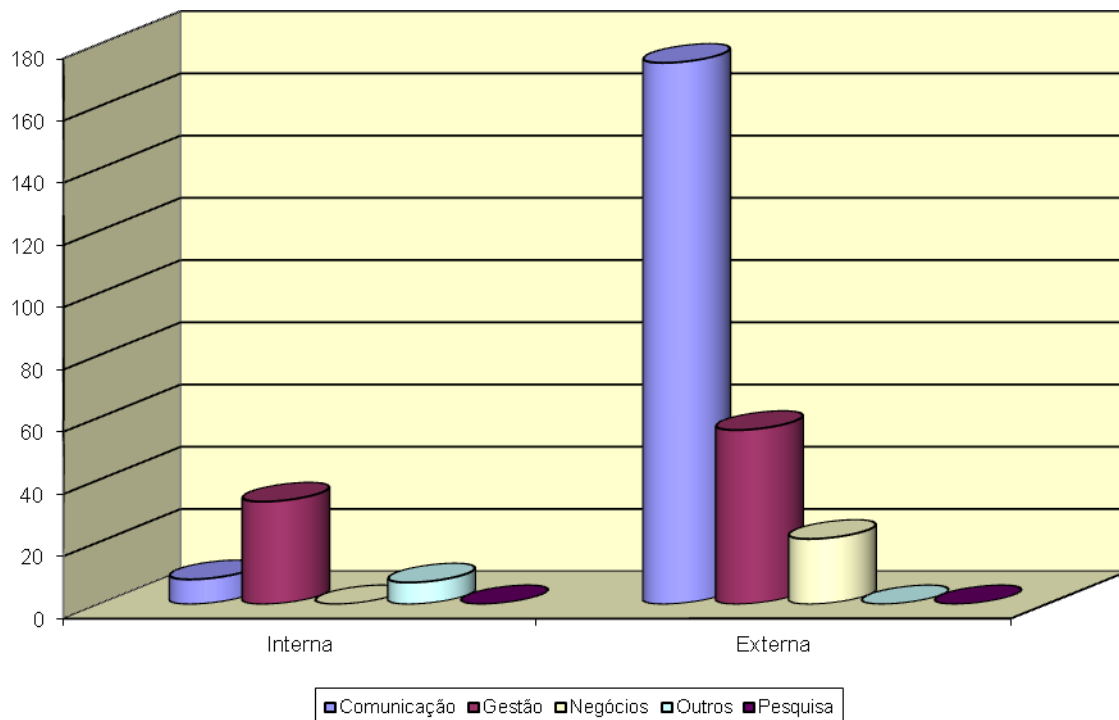


Forma de Comunicação	Quantidade	%
Carta	4	1
E-mail	184	62
Pessoalmente	2	1
Telefone	4	1
Fax	0	0
Home-Page	105	35
<b>Total</b>	<b>299</b>	<b>100</b>

Em 31/12/2012

# Anexo V

## Quanto ao Assunto

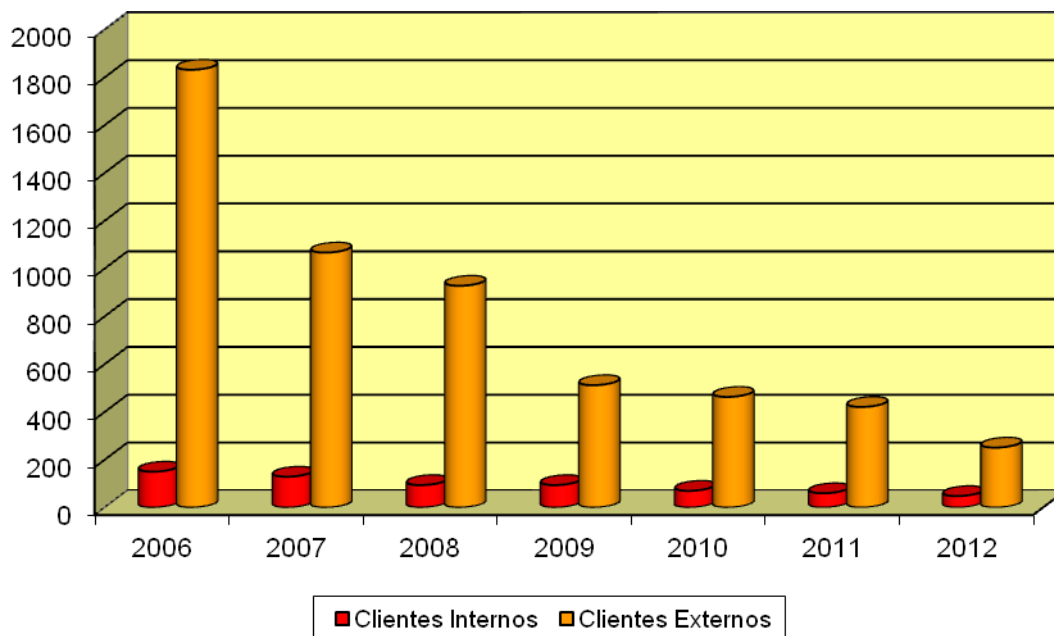


Quanto ao Assunto	Interna	Externa	Total
Comunicação	8	174	182
Gestão	33	56	89
Negócios	0	21	21
Outros	7	7	7
Pesquisa	0	4	4
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>251</b>	<b>299</b>

Em 31/12/2012

# Evolução das Demandas

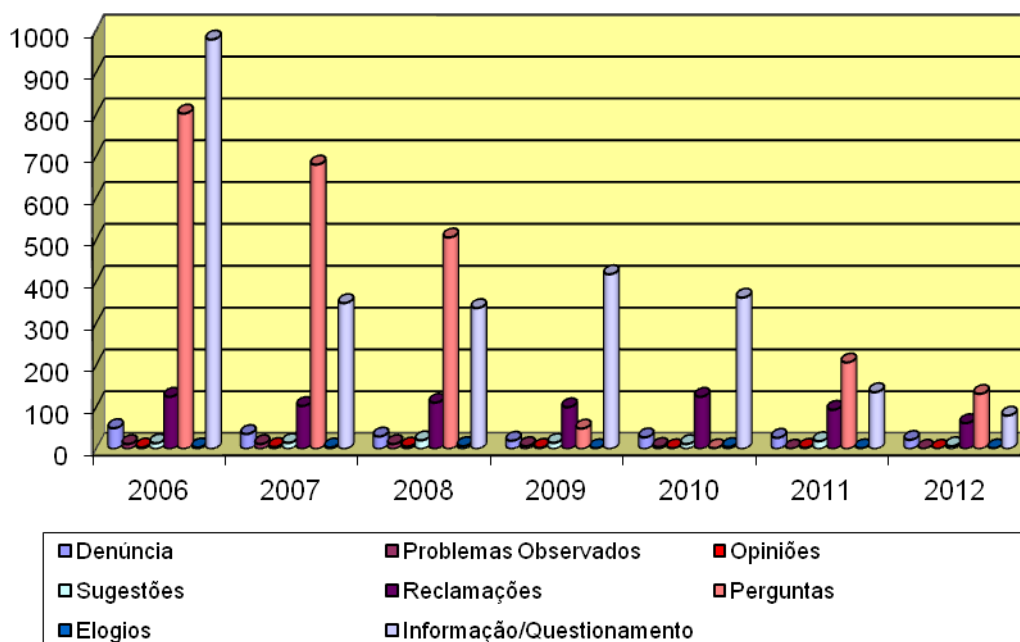
## Quanto ao Público



Quanto ao Público	2006		2007		2008		2009		2010		2011		2012	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Cientes Internos	150	8	129	11	94	9	94	16	94	16	60	12	48	16
Cientes Externos	1832	92	1067	89	928	91	512	84	512	84	421	88	251	84
<b>TOTAL</b>	<b>1982</b>	<b>100</b>	<b>1196</b>	<b>100</b>	<b>1022</b>	<b>100</b>	<b>606</b>	<b>100</b>	<b>606</b>	<b>100</b>	<b>481</b>	<b>100</b>	<b>299</b>	<b>100</b>

Dezembro 2006 à 31/12/2012

## Quanto à Natureza



Quanto à Natureza	2006		2007		2008		2009		2010		2011		2012	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Denúncia	49	2	35	3	29	3	19	3	27	5	26	5	21	7
Problemas Observados	11	1	11	1	11	1	6	1	4	1	0	0	0	0
Opiniões	3	0	4	0	5	0	2	0	1	0	2	0	0	0
Sugestões	13	1	14	1	20	2	14	2	11	2	18	4	6	2
Reclamações	124	6	102	9	110	11	99	16	124	23	93	19	61	20
Perguntas	801	41	679	57	505	49	48	8	1	0	206	43	131	44
Elogios	3	0	3	0	6	1	1	0	4	1	1	0	1	0
Informação/Questionamento	978	49	348	29	336	33	417	69	361	68	135	28	79	26
<b>TOTAL</b>	<b>1982</b>	<b>100</b>	<b>1196</b>	<b>100</b>	<b>1022</b>	<b>100</b>	<b>606</b>	<b>100</b>	<b>533</b>	<b>100</b>	<b>481</b>	<b>100</b>	<b>299</b>	<b>100</b>

Dezembro 2006 a 31/12/2012

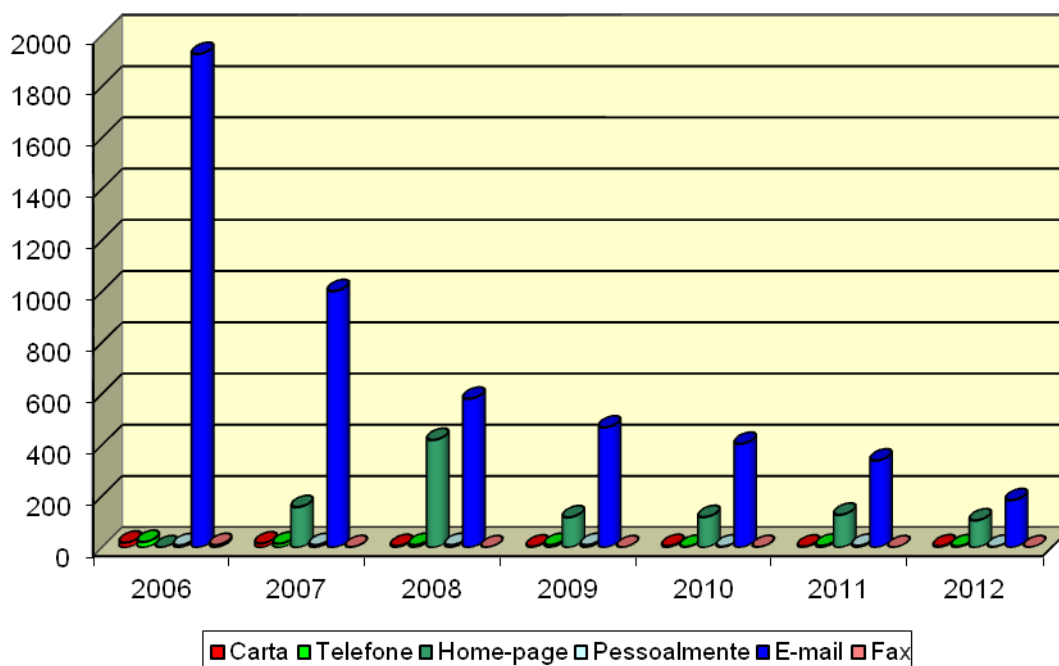
## Quanto à Posição



Quanto a Posição	2006		2007		2008		2009		2010		2011		2012	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Solucionados	1905	96	1138	95	974	95	8	1	64	12	465	97	275	92
Em tramitação	77	4	58	5	48	5	598	99	461	86	16	3	24	8
<b>TOTAL</b>	<b>1982</b>	<b>100</b>	<b>1196</b>	<b>100</b>	<b>1022</b>	<b>100</b>	<b>606</b>	<b>100</b>	<b>533</b>	<b>100</b>	<b>481</b>	<b>100</b>	<b>299</b>	<b>100</b>

Dezembro 2006 a 31/12/2012

## Forma de Contato



Quanto a Forma de Contato	2006		2007		2008		2009		2010		2011		2012	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Carta	18	1	15	1	5	0	3	0	5	1	3	1	4	1
Telefone	21	1	14	1	9	1	468	77	404	76	6	1	4	1
Home-page	0	0	157	13	419	41	9	1	3	1	127	26	105	35
Pessoalmente	8	0	9	1	9	1	9	1	2	0	6	1	2	1
E-mail	1926	98	1000	84	580	57	0	0	1	0	339	71	184	62
Fax	9	0	1	0	0	0	117	19	118	22	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>1982</b>	<b>100</b>	<b>1196</b>	<b>100</b>	<b>1022</b>	<b>100</b>	<b>606</b>	<b>100</b>	<b>533</b>	<b>100</b>	<b>481</b>	<b>100</b>	<b>299</b>	<b>100</b>

Dezembro 2006 a 31/12/2012