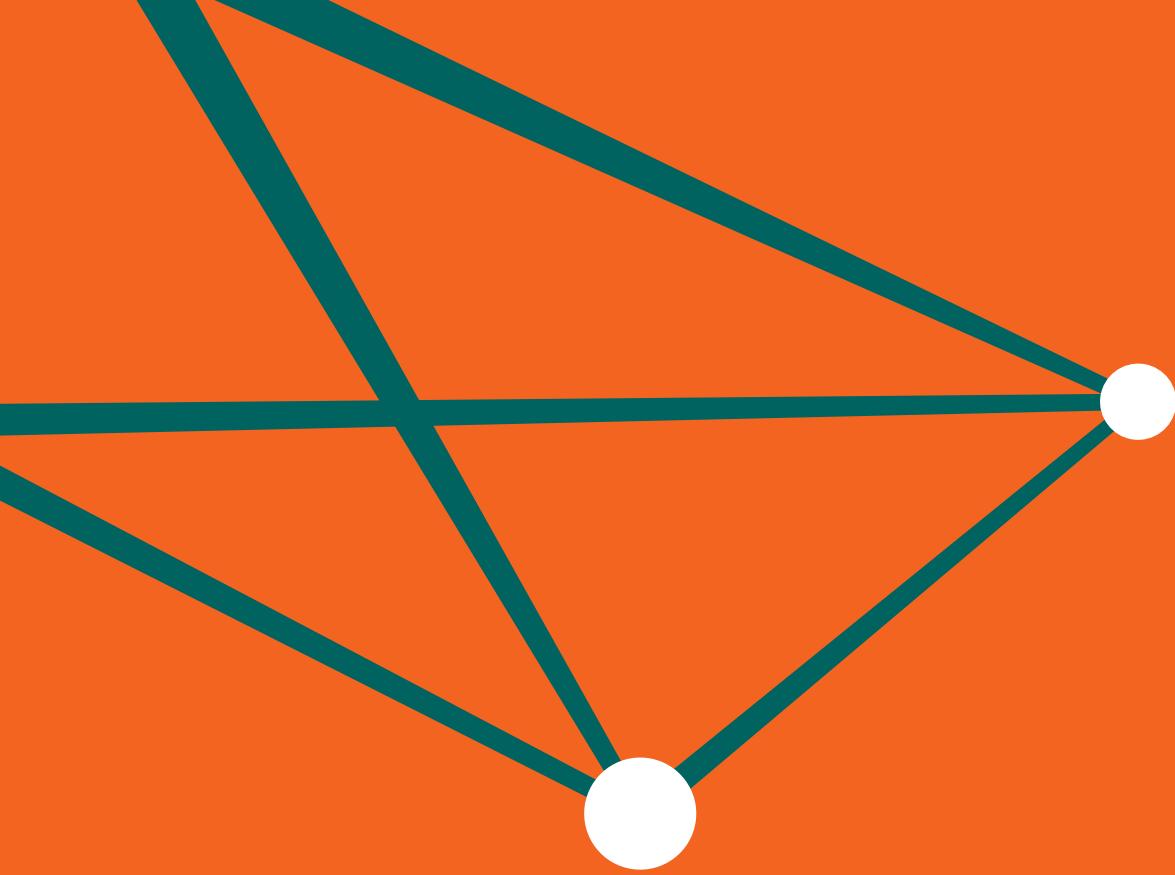


# **Finep** **Ouvidoria**



RELATÓRIO DE  
ATIVIDADES **2014**

## SUMÁRIO

1. Introdução
2. Construção institucional da Ouvidoria
  - 2.1. O contexto e as práticas institucionais
3. Ouvidoria e participação social: *oportunidade do exercício da cidadania*
4. Manifestações recebidas pela Ouvidoria
5. Monitoramento da lei de acesso à informação
6. Recomendações
7. Pendências
8. Considerações finais

*“A gestão participativa e democrática deve saber conviver e se alimentar da cidadania ativa. Não há que temer a crítica quem dela possa se apropriar para melhor desempenhar as suas funções públicas. Não há que temer a denúncia quem dela possa apurar e depurar os fatos para que brote da ação pública os valores éticos e morais indispensáveis à democracia. Não há que temer as sugestões e elogios àqueles que acreditam que as decisões coletivas são mais sábias. Enfim, a ouvidoria é transparência e participação.”*

*Ouvidoria do SUS de Contagem-MG*

# RELATÓRIO DE ATIVIDADES 2014

## 1. INTRODUÇÃO

A Ouvidoria Pública deve ser compreendida como uma instituição que auxilia o cidadão em suas relações com o Estado, atuando no processo de interlocução entre o cidadão e a administração pública, de modo que as manifestações decorrentes do exercício da cidadania provoquem contínua melhoria dos serviços públicos prestados. Sua existência permite que o cidadão participe da gestão pública e realize um controle social sobre as políticas, os serviços e, indiretamente, os servidores públicos.

A Ouvidoria deve funcionar como um agente promotor de mudanças, favorecendo uma gestão flexível e voltada para a satisfação das necessidades do cidadão, garantindo uma prestação de serviços públicos de qualidade, de forma a garantir direitos. Em resumo, é um instrumento a serviço da democracia, pois só nos países democráticos é que o cidadão pode se manifestar, das mais variadas formas, elogiando, criticando ou sugerindo medidas que venham ao encontro dos interesses públicos e coletivos.

Na Ouvidoria, a análise das manifestações recebidas pode servir de base para informar ao dirigente do órgão sobre a existência de problemas e, como consequência, induzir mudanças estruturais e melhorias conjunturais.

Este relatório está organizado da seguinte forma: Primeiro relataremos o processo de estruturação da Ouvidoria, com um balanço institucional deste período; em seguida, compartilharemos, no segundo item, um caso que poderá servir para demonstrar claramente a mudança de atitude da sociedade em relação ao setor público; em terceiro lugar, faremos um comparativo das demandas dos últimos três anos por intermédio de gráficos, com o objetivo de facilitar a visualização rápida das informações; em quarto lugar, apresentaremos as demandas do Serviço de Atendimento ao Cidadão SIC; nos tópicos seguintes, seis e sete do documento, faremos algumas recomendações e a sinalização de pendências. E, finalmente, faremos as considerações finais.

Neste relatório, retomaremos algumas ideias, mencionadas nos relatórios anteriores, que ainda são importantes para o desenvolvimento institucional da Ouvidoria e da empresa. Esperamos que, por intermédio deste documento, o leitor possa identificar questões relacionadas ao cotidiano das suas atividades, que possam servir como um estímulo ao processo de desenvolvimento profissional.

## 2. CONSTRUÇÃO INSTITUCIONAL DA OUVIDORIA

*Nesse item serão descritos os passos para a construção da Ouvidoria*

No primeiro momento, foi realizado benchmark, foram visitados o Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI), Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e Petróleo Brasileiro SA (Petrobras), em seguida, fiz uma formação específica para Ouvidor, sendo certificado pela Federação Brasileira de Bancos. Área de comunicação criou uma identidade visual para a nova unidade Finep, foi aberto um espaço no site da Finep que deu acesso aos usuários da Ouvidoria, tanto externos quanto internos, criando oportunidade de registrar críticas, denúncias, elogios e sugestões. Foram elaborados cartazes e folhetos de divulgação da Ouvidoria. Negociamos espaço físico, equipamentos e pessoal qualificado para desenvolver as atividades. Foi elaborada uma norma de funcionamento da Ouvidoria, que foi revisada em 2014. Estamos na fase final de implantação de sistema informatizado de controle das atividades da ouvidoria.

### **2.1. O contexto e as práticas institucionais**

Acreditamos que o contexto e a história dão sentidos para as práticas institucionais. A Ouvidoria, como estrutura que garante interlocução, deve estar atenta às transformações experimentadas tanto no âmbito macro, como também no micro. Os anos de 2013 e 2014 foram intensos em mudanças: Finep 30 dias, novo patamar de operação financeira da empresa, novo plano de cargos e salários, novo plano de saúde, o anúncio de uma nova sede, criação da Diretoria de Gestão, programa de demissão incentivada, concurso público, nova marca, mudança de sede, entre outras. Este grande número de transformações geraram no quadro funcional um sentimento de insegurança muito grande, como é comum nos processos de mudanças, porém foi observado um nível maior de ansiedade, em razão da falta de informações sobre as novidades implementadas. Acreditamos que isso poderia ser minimizado com a instauração de estratégias de comunicação, dando informações e oportunidades para que os funcionários esclarecessem suas dúvidas. Hoje, ainda perduram dúvidas sobre vários aspectos dessas mudanças e as pessoas ainda estão se adaptando ao novo layout.



Assim, percebe-se que as profundas transformações, vividas no interior da Finep, ainda não foram bem assimiladas por seus funcionários, trazendo a necessidade de discussão e de reflexão sobre as novas metodologias, o que elas representam na estratégia da empresa para atingir sua missão institucional e como elas vão impactar nas atividades dos funcionários. Diante da chegada da nova Presidência, é oportuno ressaltar essa demanda por espaços de diálogo permanente com o corpo funcional. Sendo incorporada essa orientação, os funcionários terão clareza sobre as prioridades dessa gestão e os mecanismos que serão utilizados para acompanhamento dos resultados, consolidando uma relação de transparência e participação de todo o corpo da Finep. Nos últimos tempos, os espaços de participação foram insuficientes, tanto no sentido vertical quanto no horizontal.

No que tange o contexto atual, é delicada a situação das instituições públicas do País, que vivem uma crise grave em razão dos últimos escândalos noticiados pela mídia, atingindo todos os agentes públicos e, principalmente, a credibilidade das empresas estatais. Assim, é de suma importância a discussão dos valores que darão consistência e sustentabilidade para as ações da empresa. Dentre os muitos valores que poderiam ser discutidos, destaca-se a governança pública de resultados, que possibilita uma gestão transparente, repercutindo em todos os processos que estão inseridos na Finep – das decisões da alta administração até as relações com os nossos parceiros, bem como a relação entre colegas de trabalho e seus superiores. Uma atuação transparente tem como marca a preocupação contínua de como as nossas atividades estão sendo desenvolvidas na empresa, respeitando os princípios da administração pública: legalidade, imparcialidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Um fator novo é que a sociedade quer saber não só como é gasto o dinheiro público, mas também como isso é feito, como é o nosso processo decisório e por que buscamos esse caminho e não aquele. Isso faz toda a diferença no desenvolvimento das nossas tarefas. Todo servidor, quando realiza alguma atividade pública, deve estar preocupado sobre qual será a avaliação do cidadão a respeito dessa atividade.

Outro desafio vivido nas últimas décadas, refere-se às mudanças significativas na sociedade – novas tecnologias que propiciaram a comunicação instantânea e que, assim, modificaram radicalmente a nossa maneira de viver e a organização das empresas. O trabalho da Ouvidoria beneficiou-se da velocidade comunicacional, agilizando o trânsito das informações, dando capilaridade em sua atuação. Ao mesmo tempo em que essas novas tecnologias dão visibilidade à Finep, também permitem uma criticidade em relação ao seu papel na sociedade. O passado não é melhor ou pior do que o presente, apenas diferente. Essas diferenças muitas vezes ainda não foram plenamente incorporadas no interior das instituições.

Há ainda o aspecto das carreiras das pessoas que hoje não estão identificadas com as instituições. Elas são projetadas em um maior grau nas perspectivas individuais. Em relação à gestão, é preciso ficar atento para os efeitos institucionais dessa mudança, já que se pode ter um enfraquecimento do lugar do coletivo, do público em detrimento do individual.

### 3. OUVIDORIA E PARTICIPAÇÃO SOCIAL:

*Oportunidade do exercício da cidadania*

Com objetivo de demonstrar o fortalecimento do exercício da cidadania e do controle social, gostaríamos de relatar uma denúncia que recebemos na Ouvidoria que pode colaborar com importantes reflexões para a Finep. Por questões éticas, não citaremos a instituição denunciada, bem como a área operacional que atuou no caso. Em seguida, apresentamos o texto da denúncia.

#### **DENÚNCIA:**

*“O Observatório Social de Maringá – OSM, organização não governamental, sem fins econômicos e sem vinculação político partidária, que tem por missão promover ações que proporcionem à sociedade a coesão social por meio da vivência da ética e da cidadania, no exercício desta, visando o acompanhamento dos gastos públicos, prerrogativa prevista no artigo 5º, incisos XXXIII e XXXIV da Constituição Federal e de acordo com a Lei de Acesso a Informações nº 12.527/11, vem mui respeitosamente à presença de Vossa Senhoria, expor o que segue: Utilizamo-nos do presente para apresentar a Vossa Senhoria o trabalho realizado junto XXXXXXXXXXXX no tocante ao acompanhamento da execução da obra referente ao Bloco Bo8. O trabalho de acompanhamento iniciou-se no presente ano após a constatação de que a referente obra encontrava-se inaugurada desde novembro de 2012, com valores já liquidados sem, contudo, ofertar condições de uso, pois a obra apesar de formalmente inaugurada encontrava-se inacabada. Cumpre destacar que a referente obra teve duas etapas, a 1ª Etapa regida pelo Processo 1259/2008- Concorrência 150/2009 cujo objeto era a contratação de empresa especializada para fornecimento de materiais e mão de obra para a execução do Bloco Bo8 com área de 1.108,46 m<sup>2</sup> (térreo), o contrato com a licitante vencedora, empresa Viemelo Prestadora de Serviços Ltda, inscrita no CNPJ n. 07.525.913/0001-70, foi assinado em 03 de novembro de 2009 com prazo máximo de execução estipulado em 08 meses, no valor de R\$ 843.971,72 (oitocentos e quarenta e três mil novecentos e setenta e um reais e setenta e dois centavos). E a 2ª Etapa, regida pelo Processo 3802/2010- Concorrência 254/2010 cujo objeto era*

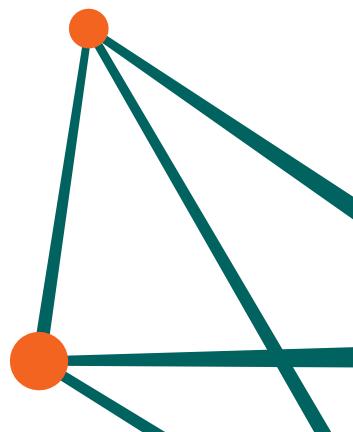
*a contratação de empresa especializada para fornecimento de materiais e mão de obra para a execução do Bloco Bo8 com área de 851,44 m<sup>2</sup> (1º Piso), igualmente teve por vencedora do certame, que ocorreu em 12 de novembro de 2011, a empresa Viemelo Prestadora de Serviços Ltda, com valor de R\$ 644.015,69 (seiscentos e quarenta e quatro mil, quinze reais e sessenta e nove centavos). Conforme demonstra o Ofício nº 086/2013- OSM de lavra deste Observatório protocolado junto a XXXXXXXXXXXXXX em 26 de junho de 2013 (anexo), após a análise do processo que instruía a execução da obra em tela, restaram feitos diversos apontamentos onde s.m.j., existiam situações em desacordo com a legislação, a saber:*

*Pagamento integral em 2011 do objeto licitado, sem a correspondente finalização da obra, ou seja, pagamento efetuado sem a execução dos serviços;*

*Inadequada instrução do processo, a exemplo de planilhas de medição mensal com a anuência do responsável técnico pela fiscalização da obra atestando a execução do serviço para a liberação dos pagamentos; notas fiscais referentes aos pagamentos efetuados; alterações dos projetos que subsidiavam pedidos de prorrogação de prazo;*

*No que tange a parte física da obra verificou-se: entrega de material diferente ao licitado, ex: tubulação de cobre para instalação os aparelhos de climatização exigida em edital e entregue tubulação de alumínio; fiscalização exercida de maneira inadequada.*

*Após os apontamentos solicitamos à Universidade Estadual de Maringá, através do ofício supracitado, a apuração das situações e a consequente responsabilização através de sindicância nos casos em que a mesma se impunha. Considera-se ainda, o fato de que até o presente momento, ou seja, quase 4 anos se passaram, e o Bloco Bo8 não está sendo utilizado pelos estudantes. A resposta aos apontamentos deu-se através do ofício de nº 390/2013-GRE de lavra do XXXXXXXXXXXXXX, datado de 05 de agosto de 2013, que segue anexo para análise de Vossa Senhoria, contudo, por não observarmos a indicação de tomada de providência e responsabilização nas situações em que a mesma se mostrava imperiosa, em 20 de setembro do presente ano, por intermédio*



*do ofício de n. 132/2013- OSM (anexo) solicitamos novamente a abertura de sindicância para a apuração das responsabilidades, sem que houvesse a manifestação por parte da Universidade Estadual de Maringá. Em derradeira tentativa, em 14 de novembro do presente ano solicitamos através do ofício de n. 169/2013- OSM (anexo) a indicação das providências tomadas por parte da XXXX, no entanto, esgotado o prazo a mesma manteve-se silente, motivo pelo qual, usamos do presente expediente para entregar à análise de Vossa Senhoria todos os levantamentos efetivados. Certos de estar colaborando com um país mais justo e consciente dos deveres do Estado para com seus cidadãos, colocamo-nos à disposição, para esclarecimentos que se fizerem necessários.*

*Atenciosamente,*

***Fábia dos Santos Sacco Presidente OSM/SER - Maringá”***

Este ofício foi apresentado ao Promotor Pedro Ivo Andrade de Maringá, Paraná. Em seguida, foi enviado à Ouvidoria da Finep com um CD anexado com mais de 100 fotos que comprovavam as irregularidades das diversas ordens cometidas nas instalações financiadas pela Finep. A primeira ação foi encaminhá-la a área operacional relacionada ao projeto para avaliação, que considerou grave a denúncia. É importante ressaltar o apoio dessa área na condução do processo de apuração. Foram destacados dois analistas para visitar a instituição e se reunir com seus dirigentes. Nessa reunião, foi acordado um cronograma para a resolução dos problemas. Foram necessários vários ofícios para que a instituição efetivasse o combinado. Mesmo com a apresentação da denúncia ao Ministério Público, foram necessárias providências para resolução dos problemas por parte da Ouvidoria e da área operacional como a cobrança da nomeação da Comissão de Sindicância. A Ouvidoria manteve sua ação de acompanhamento do desenvolvimento das medidas, notando que o trabalho da Comissão de Sindicância não era conclusivo. A partir dessa constatação, a instituição foi pressionada para a finalização dos trabalhos da Comissão. Baseadas no relatório da Comissão de Sindicância, pessoas foram responsabilizadas e punidas por seus atos contrários ao interesse público. O processo desse projeto, do ponto de vista formal, tinha ocorrido dentro dos procedimentos estabelecidos, inclusive com o recebimento de um documento que comprovava que as obras tinham sido realizadas dentro do estabelecido.

Esse caso ilustra todo o trânsito de uma denúncia até a sua resposta à sociedade, bem como sinaliza a necessidade de aperfeiçoamento dos procedimentos de acompanhamento dos projetos e convênios financiados pela Finep. Essa revisão dos processos pode fortalecer a imagem da Finep como uma instituição transparente, que zela pela destinação do dinheiro público. Avançamos no reconhecimento social de que toda a sociedade tem a responsabilidade de realizar o controle social, reivindicando um país mais justo e igualitário.

## 4. MANIFESTAÇÕES RECEBIDAS PELA OUVIDORIA

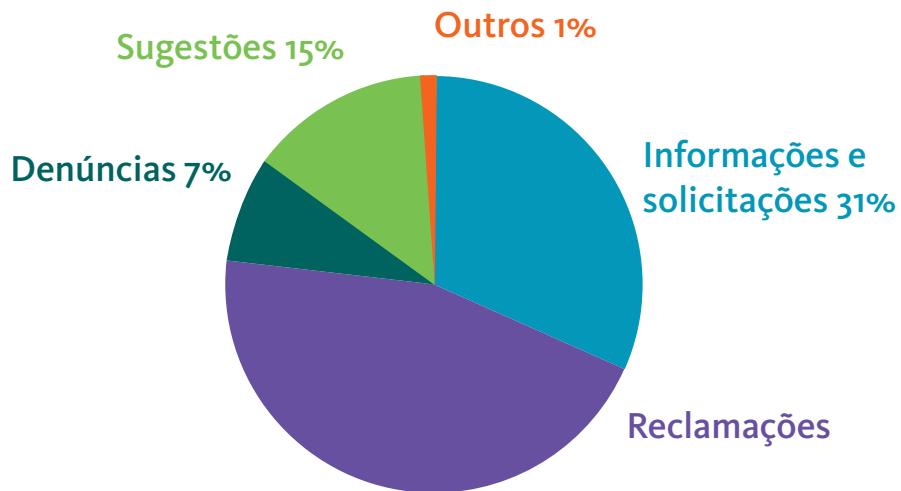
A Ouvidoria recebeu 83 manifestações no ano de 2014, um decréscimo de cerca de 68% em relação ao ano de 2013. A melhoria da comunicação no site da Finep e a reestruturação do Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC) explicam a queda significativa das manifestações classificadas como informações e solicitações.

As Reclamações, por sua vez, representaram 46% das manifestações, sendo que 15 reclamações das 38 registradas dizem respeito à ausência de resposta por parte das áreas técnicas às solicitações relacionadas com os processos de seleção de projetos ou com os processos operacionais inerentes à execução dos projetos financiados.

Tabela 1 – Manifestações por tipo nos anos de 2012 a 2014

Rótulos de Linha	2012	2013	2014	2014/2013 (%)
Informações e solicitações	113	123	26	-79%
Reclamações	30	114	38	-67%
Denúncias	16	10	06	-40%
Sugestões	08	11	12	9%
Elogios	02	03	-	-
Outros	12	-	01	-
<b>Total Geral</b>	<b>181</b>	<b>261</b>	<b>83</b>	<b>-68%</b>

Gráfico 1 - Manifestações por tipo em 2014



Entre as sugestões registradas, destacam-se propostas relacionadas com o processo de mudança para o Edifício Ventura e com a Área de Gestão de Pessoas.

O sistema de informação para tratar as demandas da Ouvidoria da Finep foi adquirido em 2014, mas sua implantação deverá ocorrer em 2015. Por esse motivo, ainda não foi possível mensurar a satisfação do cidadão. No entanto, em termos de resolubilidade, os resultados foram inferiores aos de 2013, mas ainda se encontram dentro da meta estimada para o ano.

Tabela 2 – Status das manifestações nos anos de 2012 a 2014

Rótulos de Linha	2012	2013	2014
Procedente solucionada	160	249	66
Procedente não solucionada	07	05	03
Improcedente	14	07	14
<b>Total Geral</b>	<b>181</b>	<b>261</b>	<b>83</b>

Tabela 3 – Indicador de Resolubilidade nos anos de 2012 a 2014

Indicador	2012	2013	2014
Resultabilidade	95,8%	98%	95,7%

*Nota: o índice é calculado considerando apenas as manifestações procedentes (solucionadas e não solucionadas).*

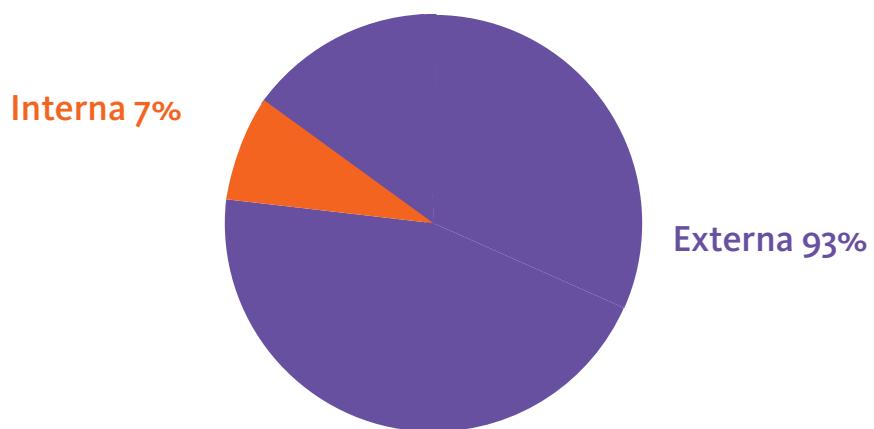
O número de denúncias registradas em 2014 é inferior ao de 2013 – seis e dez respectivamente. Das três denúncias classificadas como não solucionadas no final de 2013, uma continua aguardando posicionamento da área técnica.

Tabela 4 - Status das manifestações classificadas como denúncias em 2012 a 2014

Status	2012	2013	2014
Procedente solucionada	06	05	01
Procedente não solucionada	05	03	-
Improcidente	05	02	05
<b>Total Geral</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	<b>06</b>

Como se pode concluir do gráfico abaixo, as manifestações internas são minoria, representando apenas 7% do total. O ano de 2014 foi marcado pela mudança para o Edifício Ventura, razão pela qual a campanha específica para divulgação do papel da Ouvidoria entre os funcionários foi postergada para 2015.

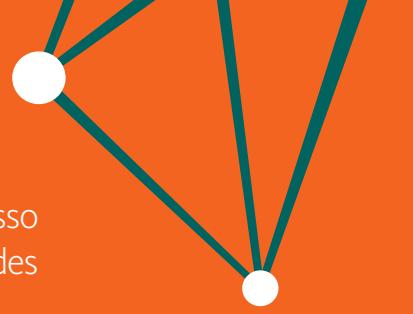
Gráfico 2 – Manifestações por origem em 2014



## 5. MONITORAMENTO DA LEI DE ACESSO À INFORMAÇÃO

A Lei no 12.527, também conhecida como Lei de Acesso à Informação (LAI), regulamenta o dispositivo constitucional que estabelece que “todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado”. Essa lei foi sancionada pelo Presidente da República, em 18 de novembro de 2011, e efetiva o direito previsto na Constituição do acesso às informações. Seus dispositivos são aplicáveis aos órgãos e entidades públicas dos três Poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário), de todos os níveis de governo (federal, estadual, distrital e municipal), aos Tribunais de Contas, ao Ministério Público, bem como às autarquias, às fundações públicas, às empresas públicas, às sociedades de economia mista e às demais entidades controladas direta ou indiretamente pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios.

A Administração Pública é obrigada a atender as demandas dos cidadãos. A Lei no 12.527 estabelece que o acesso à informação seja a regra e o sigilo, a exceção. A informação sob a guarda do Estado é sempre pública, devendo o acesso a ela ser restrin-gido



apenas em casos específicos. A lei prevê exceções à regra de acesso para dados pessoais e informações classificadas por autoridades como sigilosas.

O cidadão pode solicitar a informação pública sem necessidade de justificativa. No caso de negativa de acesso a informações, o cidadão pode interpor recurso à autoridade hierarquicamente superior àquela que emitiu a decisão. Persistindo a negativa, o cidadão poderá recorrer ao ministro de Estado da área ou, em caso de descumprimento de procedimentos e prazos da Lei no 12.527, à Controladoria Geral da União - CGU. Em última instância, caberá recurso à Comissão Mista de Reavaliação de Informações.

Essa lei ainda prevê a responsabilização do servidor nos casos de seu descumprimento. Recusar-se a fornecer informação requerida nos termos da lei, destruir ou alterar documentos ou impor sigilo para obtenção de proveito pessoal, por exemplo, são consideradas condutas ilícitas, podendo caracterizar infração ou improbidade administrativa.

Para garantir o acesso à informação, a lei, além de estipular procedimentos, normas e prazos, prevê a criação, em todos os órgãos e entidades do poder público, do Serviço de Informações ao Cidadão - SIC.

O Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão - e-SIC, que é administrado pela CGU, permite que qualquer pessoa, física ou jurídica, encaminhe pedidos de acesso às informações para órgãos e entidades do Poder Executivo Federal. Para isso, é necessário que o cidadão faça um simples cadastro em formulário específico.

Na Finep, o serviço para atendimento presencial está sediado no 3º andar, no protocolo. A Ouvidoria é a gestora do SIC, que é a responsável pela operacionalização do e-SIC/CGU, sistema eletrônico web, que centraliza os pedidos amparados pela lei, e que funciona como porta de entrada e saída única de atendimento.

O SIC Finep recebe os pedidos de informações, relativos à Finep, do sistema e-SIC, e os encaminha às unidades responsáveis por suas respostas, indicando tratar-se de demanda da Lei de Acesso à Informação, monitorando o processamento de cada pedido. Uma vez respondido pelos gestores, a resposta ao pedido é então repassada ao sistema e-SIC. Esse deve ser acessado no site da Finep, por meio do “selo amarelo de Acesso à Informação”.

O atendimento realizado pelo e-SIC Finep também decresceu em 2014. Por seu caráter inovador, a LAI tem exigido um enorme

esforço das instituições para se adaptarem a esse novo paradigma da gestão pública. A Finep tem uma extensa pauta de trabalho para sua implementação, que exigirá, com certeza, o envolvimento dos gestores e de todo o corpo funcional na elaboração e na custódia de informações de terceiros.

No ano de 2014, a NORMA – TRATAMENTO DE INFORMAÇÕES RESTRITAS – N-GES-005/12 foi revisada e estabeleceu novos procedimentos que ainda precisam ser disseminados e incorporados aos processos de trabalho do corpo funcional e gerencial da Finep.

Tabela 5 – Atendimentos por canal em 2012 a 2014

Canal	2012	2013	2014	2014/2013 (%)
Ouvidoria	181	261	83	-68%
e-SIC	99	173	141	-18%
<b>Total</b>	<b>280</b>	<b>434</b>	<b>224</b>	<b>-48%</b>

Gráfico 3 – Pedidos por tipo de resposta



Quadro 1 - Quadro geral dos recursos

Pedidos	Recurso ao chefe hierárquico	Recurso à autoridade máxima	Recurso à CGU	Recurso à CMRI
<b>141</b>	<b>12</b>	0	0	0

Fonte: Relatórios Estatísticos e-SIC (<http://www.acessoainformacao.gov.br/sistema/Relatorios/Anual/RelatorioAnualPedidos.aspx>)

## 6. RECOMENDAÇÕES

A Ouvidoria da Finep tem buscado aprender e evoluir ao longo do tempo e, em 2014, foram realizadas algumas reuniões com a Diretoria de Gestão, visando sistematizar as recomendações e acordar pontos de melhoria organizacional.

Padronizar os editais, incluindo a exigência do Art. 63, do decreto no 7.724, de 16 de maio de 2012.

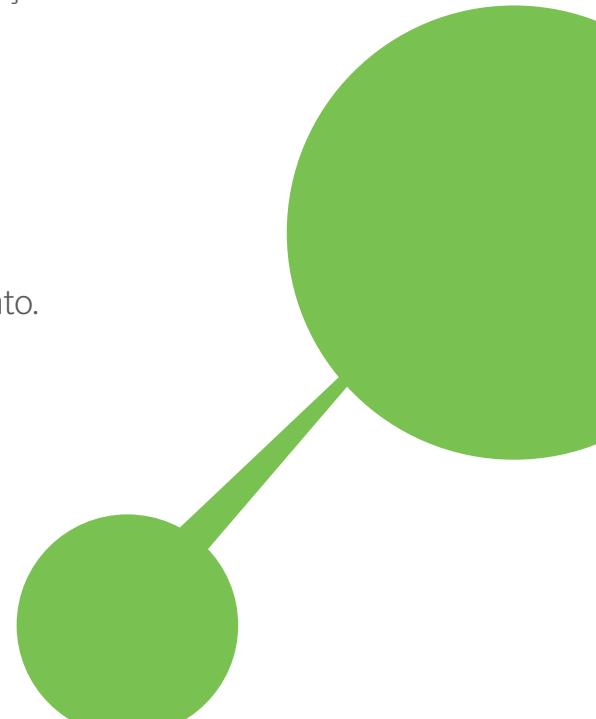
Criar um protocolo de gestão de crise.

Criar uma carta de serviço (compromissos com relação aos prazos, externo e interno).

Reativar a coordenação de compliance.

Socializar os nossos erros.

Implantação de sistema de avaliação de atendimento.



## 7. PENDÊNCIAS

Regulamentação da relação com consultores/escritórios contratados pelas empresas financiadas.

Regulamentação do processo de seleção e divulgação dos consultores ad-hoc.

Criação de um sistema de avaliação dos diversos canais de atendimento da empresa.

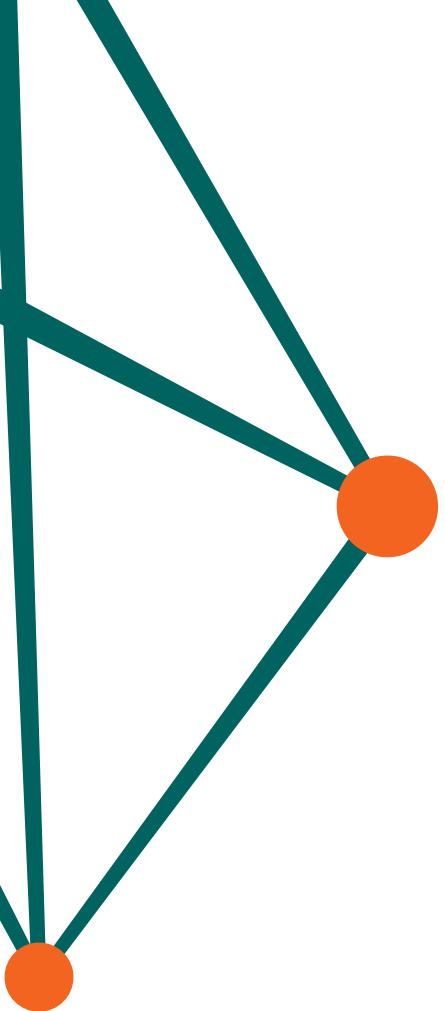
## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A multiplicidade humana é a maior riqueza de uma instituição, mas também seu maior desafio. Como integrar pessoas tão diferentes em uma organização? Uma das possibilidades é agregar as pessoas em torno da missão da empresa: “Promover o desenvolvimento econômico e social do Brasil por meio do fomento público à Ciência, Tecnologia e Inovação em empresas, universidades, institutos tecnológicos e outras instituições públicas ou privadas”. Esse poderá ser o grande ponto de intercessão, uma missão que não fique apenas restrita ao discurso, às palavras em um banner ou no site, mas sim como elementos reais que fundamentam a ação institucional, com a finalidade de transformar a vida das pessoas, principalmente daquelas que mais sofrem com as desigualdades sociais. A missão traz uma aposta, um caminho que nos leve a trabalhar de forma integrada ou em redes. Assim, é de extrema importância que a Finep discuta o seu papel político e social, bem como refletira sobre como fazer um ambiente de trabalho mais leve e agradável. Um primeiro passo para essa construção seria mapear comportamentos, procedimentos e estilos de gestão, que são fontes constantes para os conflitos, com o objetivo de criar um clima de trabalho mais positivo na empresa. É preciso resgatar a confiança uns nos outros e naqueles que são responsáveis pela gestão da empresa. A integração gera eficiência, diálogo, participação, compromisso e transparência.

**Ouvendor: Deuci Elben de Castro e Souza**

**Assistentes: Patrícia Carvalho de França (substituta)**

**Maria Amélia Loures Gonçalves**



[www.finep.gov.br](http://www.finep.gov.br)

**Rio de Janeiro I**

Ventura Corporate Towers  
Av. República do Chile, 330 – Torre Oeste  
10º - 12º e 15º - 17º andares Centro  
20031 170 Rio de Janeiro RJ  
t. (21) 2555 0330

**Rio de Janeiro II**

Praia do Flamengo, 200  
3º, 4º, 9º, 13º e 24º andares Flamengo  
22210 065 Rio de Janeiro RJ  
t. (21) 2555 0330

**São Paulo**

JK Financial Center  
Av. Presidente Juscelino Kubitschek, 510  
9º andar Itaim Bibi  
04543 000 São Paulo SP  
t. (11) 3847 0300

**Brasília**

Centro Empresarial Liberty Mall  
SCN QD. 02 Bloco D, Torre A, sala 1102  
70712 903 Brasília DF  
t. (61) 3035 7150

**Ouvíndia**

t. (21) 2557 2414  
[ouvidoria@finep.gov.br](mailto:ouvidoria@finep.gov.br)



[www.finep.gov.br](http://www.finep.gov.br)



Ministério da  
Ciência, Tecnologia  
e Inovação

