

## ANEXO P

Entrevista: Maria Augusta Carneiro Ribeiro

Maria Augusta Carneiro Ribeiro gosta mesmo de ser chamada de Guta. Em sua sala no vigésimo-terceiro andar do Edise, recebe qualquer pessoa com um largo sorriso e passa logo a falar com entusiasmo do trabalho como ouvidora-geral da Petrobras. Entusiasmo é, mesmo, o que não falta a essa combatente do regime militar, presa e banida do país, em 1969, na troca de presos políticos após o seqüestro do embaixador americano Chalés Elbrick. Depois de 10 anos entre Cuba, Chile e Suécia, voltou ao Brasil com a anistia, mas nunca abandonou a disposição de lutar em defesa dos direitos humanos. Aliás, essa é a função básica da Ouvidoria, segundo Guta, para quem não se pode transigir com a falta de respeito.

10

### **Diálogo com credibilidade**

*Sua chegada marca um novo estilo na função. Além de abolir o uso do título de doutora, você quer ser chamada de Guta. Essa informalidade, de alguma forma, facilitou sua relação com as pessoas que procuram a Ouvidoria?*

Não sou formada em Medicina nem fiz doutorado, prefiro ser chamada de Guta porque é um apelido de infância. Além disso, toda Maria Augusta ou Mário Augusto vira Guta ou Guto. Eu me sinto mais à vontade assim, pelo tipo de trabalho que exerci nos últimos anos, desde a Vale do Rio Doce, onde entrei por concurso em 85. Fui representante dos empregados na fundação de complementação da aposentadoria, a Valia, por duas vezes sucessivas, e presidente da associação dos empregados em nível nacional. Mas, antes de tudo, fui dirigente sindical (diretora do Sindimina-RJ), época em que conheci o José Eduardo, que era presidente do Sindimina-SE e quando começou nossa amizade e identificação política. Sempre tive uma relação muito próxima das pessoas e acho que o apelido facilita essa proximidade. Quando envio um e-mail da Ouvidoria como Guta, sinto que normalmente a resposta é muito positiva, a pessoa se sente acolhida. Como tem que ser, pois é um colega meu, não importa o grau de hierarquia, mas é uma pessoa que está recorrendo ao meu trabalho, ou para ajudar, ou para se manifestar ou para contribuir, sempre é uma relação que se estabelece. E essa relação, para mim, o quanto mais fraterna, o quanto mais amiga, acho que vai ser sempre mais positiva. Dos dois lados, então, se estabelece uma relação que é mais fácil e tem mais credibilidade. Acho que o mais importante da Ouvidoria é isso, a credibilidade.

25

*O que mais é preciso para conquistar essa credibilidade?*

Mostrar realmente o empenho em ajudar, seja resolver o problema, seja encaminhar a sugestão, seja pesquisar a denúncia, enfim, que você sempre dê uma resposta - e isso é uma questão prioritária. Não uma resposta formal, do tipo agradecemos sua mensagem e estamos

30

35 tomando providências. Não é isso. É que a pessoa sinta que realmente há um empenho, que a Ouvidoria não foi colocada com o intuito de ajudar a democratização dessa gestão. De que maneira? Abrindo caminhos, ajudando a estabelecer diálogo onde está havendo problemas, acatando sugestões. Por exemplo: a nova Diretoria está revendo o planejamento estratégico da empresa. Por que não acolher sugestões dos empregados? Esse é um dos papéis da Ouvidoria.

*Você tem recebido muitas mensagens dos empregados?*

40 Muitas. É um número muito mais expressivo de sugestões e contribuições do que reclamações, uma coisa que me impactou muito. Eu achava que, no início, iria encontrar uma situação com muito mais reclamações, denúncias, mas o que encontrei, de fato, foi essa generosidade do corpo de empregados da Petrobras. É uma característica do petroleiro. O petroleiro é muito envolvido com a empresa, que se preocupa com o desdobramento de seu  
45 trabalho. Isso a gente sente pelas contribuições.

*É assim também na área de Recursos Humanos? Ela não é mais complexa?*

Na área de RH, a questão dos concursos assumiu um peso muito importante no meu primeiro mês, já que a Petrobras demorou muito a contratar e ficou um lapso. Agora essa parte está sendo superada. Está havendo também uma compreensão daquilo que a gente no começo  
50 batalhou muito para que os empregados entendessem - como nós, brasileiros temos que entender: que não se vai virar esse país de uma hora para outra. Essa empresa também não vai de uma hora para outra (e o se virar que digo é exatamente dar uma outra organicidade à questão da democratização, da abertura de maior diálogo, maior possibilidade de as pessoas serem ouvidas). Isso não se faz imediatamente, tem um tempo histórico para que aconteça, mas está  
55 amadurecendo. Tenho um tempo considerado sagrado para atender gente, pois não há melhor diálogo do que o olho-no-olho. Eu sinto isso: as pessoas já entendem que as mudanças estão ocorrendo, às vezes mais lentas do que gostaríamos, mas que essa nova Petrobras está surgindo realmente. E há sinalizações fundamentais, como a questão do gênero feminino nos crachás que a empresa passou a adotar. Isso foi contribuição de uma geóloga, companheira nossa, não foi  
60 idéia da Ouvidoria. É uma geóloga que está aqui há mais de vinte anos, cansada de ser chamada e ser apresentada como geólogo. Outra coisa é o presidente sair de sua sala, visitar os andares, ver como o pessoal trabalha, se fazendo conhecer pessoalmente. São coisas que têm um valor emblemático, mostram a vontade de se fazer um outro tipo de gestão.

*Qual a sua rotina aqui na Ouvidoria. Você recebe muita gente?*

65 Direto. Tenho três dias na semana só para receber, a menos que eu esteja viajando, coisa que eu vou incrementar mais agora, para estar mais na área operacional. Só que esse Edise é enorme, se deixar não consigo sair daqui. São nove mil pessoas, entre empregados e contratados. Para mim, não há diferença: recebo todo mundo e não vejo cor de crachá. Trabalhou aqui, é trabalhador e vai ser ouvido. Sem nenhuma ilusão de que a Ouvidoria vai dar

70 todas as respostas. A gente simplesmente procura encaminhar aquilo que é inquietação, a dúvida ou a proposta da pessoa para os canais e fazer esse retorno. Mas, muitas vezes, só de sentar e ouvir já significa que 50% do caminho foi percorrido.

*Você deu exemplo de uma sugestão imediatamente implementada, que foi a questão do crachá. E reclamação: alguma consequência?*

75 Algumas, como a questão do acesso à Internet. Quando cheguei, não entendia por que nem todas as pessoas tinham esse acesso. A versão que ouvi foi de que era preciso uma política para evitar abusos, senão o pessoal entrava em sites proibidos etc... Na minha cabeça isso não entrava. Até com meu filho em casa eu sei perfeitamente dizer para ele o que pode e o que não pode. E você sabe que na Internet tudo deixa traço, não tem coisa mais denunciativa. Então, é  
80 uma questão mesmo de democratizar o acesso a toda e qualquer informação. E a gente está tendo uma resposta muito positiva. Começamos simplesmente a perguntar às áreas qual era sua política para o uso da Internet. Surpreendentemente, a maioria tem respondido que é mais democrática possível. Então, estou constatando que bastou levantar o questionamento para as pessoas refletirem sobre uma coisa que não refletiam, talvez até porque não tivessem noção de  
85 como isso incomodava outras pessoas. Às vezes, é uma questão mais simbólica: você trabalha do meu lado, você pode e eu não posso. Por quê? Você é melhor do que eu? Não existe isso. E tem muito mais coisas, como a necessidade de diálogo entre chefia e empregado. Muitas vezes, só de buscar entrar em contato com o chefe, você já tem um resultado positivo. Isso deve ser feito de forma bastante diplomática, para não ofender os brios de ninguém, e também  
90 respeitando o sigilo. Ninguém é dedo-duro, não vamos criar situações vexatórias para o empregado, mas às vezes você sugere um tema para conversar e aquilo já repercute de forma muito positiva.

*E como tem sido seu relacionamento com o público externo?*

Hoje mesmo eu recebi uma mensagem de um consumidor que usa sempre o mesmo posto  
95 de abastecimento. No carnaval, o carro dele deu problema por causa da gasolina, que estava misturada. E ele não se conforma com isso, acha uma falta de respeito - e é mesmo! Acho interessante que ele use o canal da Ouvidoria porque ele sabe que vai ser atendido. Ninguém fica sem resposta. Não que a gente diga que vai ser o órgão censor. Não tenho essa pretensão e, aliás, tenho horror de exercer esse papel. Não vou castigar ninguém, mas com certeza aquela  
100 reclamação com relação àquele posto vai chegar à autoridade competente. Isto esse consumidor pode ter certeza. Temos também muitas manifestações do exterior. Na crise da Venezuela, recebemos uma enxurrada de e-mails de petroleiros venezuelanos, pedindo para o Brasil não intervir, não vender gasolina... A resposta foi típica de como a gente funciona: se nos recusássemos a exercer uma das nossas funções, que é vender gasolina, aí sim estaríamos nos  
105 imiscuindo na política local. E engraçado que isso satisfazia. A imensa maioria dos

venezuelanos nos respondia agradecendo a delicadeza de ter dado uma resposta. Da Argentina, também temos recebido algumas manifestações graças ao patrocínio da Petrobras ao time de futebol do Racing. Enfim, são muitas manifestações externas.

*Por que as organizações brasileiras demoraram tanto para adotar a instituição da Ouvidoria?*

110 A figura da Ouvidoria é intimamente relacionada com a questão dos direitos humanos. A  
função básica do ouvidor é garantir o respeito aos direitos humanos do cidadão. Na Suécia, onde  
vivi nos meus últimos cinco anos de exílio político, a figura do *ombudsman* foi criada e já  
existia há muito tempo, desde a primeira guerra mundial. É uma coisa intrinsecamente ligada a  
uma organização social que é a social-democracia. A social-democracia tem muito essa  
115 preocupação de criar os canais para que a cidadania possa se expressar. Não é à toa que aqui  
custou tanto a chegar. E até hoje se confunde com corregedoria, com um órgão punitivo. E por  
quê? Por causa da própria falta de prática de exercício da democracia. Por exemplo: um povo  
que está acostumado a ter seus direitos respeitados, a ter canais democráticos de expressão  
funcionando, sabe que a corregedoria é para uma coisa, que auditoria é para outra coisa, que  
120 serviço de atendimento ao cliente é para outra e que a ouvidoria é para outra coisa ainda. O que  
distingue a ouvidoria do resto é o seguinte: eu estou sendo desrespeitado enquanto cidadão e eu  
quero ser respeitado. Dá um jeito aí! Ao ouvidor cabe ver por que essa pessoa está sendo  
desrespeitada, o que não está funcionando, seja nas empresas, nos organismos, no Estado  
(porque nós temos estados na federação que já têm ouvidoria - se funciona é outro problema).  
125 Numa empresa como a Petrobras não é muito diferente. A gente tem uma auditoria, um serviço  
de atendimento ao cliente, os órgãos representativos das categorias e a ouvidoria. Cada um tem  
sua função. A função da ouvidoria é zelar para que os direitos de todos sejam respeitados,  
inclusive nesses órgãos. Eu às vezes recebo, por exemplo, demanda de sindicato, de uma  
gerência, isso aí é normal. Não temos só o indivíduo como demandante, mas o grupo também, e  
130 é papel nosso investigar, ver o que se pode fazer.

*E como estão os canais de comunicação da Petrobras?*

A Petrobras é uma empresa hipermoderna, que já investiu muito na criação de canais  
avançados na área de comunicação. O problema é exercer isso. Não basta criar os canais, é  
preciso criar a vontade política para que eles aconteçam. Acho que essa vontade política está  
135 expressa agora quando o presidente José Eduardo vai a um ato de homenagem às mulheres e faz  
questão de se mostrar ao lado delas na luta pela emancipação feminina. Ou na hora em que  
chamam a ouvidora, como me chamaram, representando a mulher, para ser homenageada. Hoje,  
acredito que existe vontade política para fazer esses canais funcionarem e, até, para avaliar se  
são suficientes. Mas obviamente vamos abrir espaço, porque aquele que está lá na ponta, por  
140 viver o dia-a-dia, com certeza tem muita coisa para ensinar. A valorização do trabalhador que  
está lá na ponta é uma postura da administração do José Eduardo.

*Depois de dois meses de trabalho, já é possível definir as principais metas que você vai desenvolver no seu trabalho?*

145 Para começar, a questão da abertura do diálogo, isto é, as pessoas sentirem que têm espaço para se fazer ouvir e respeitar, como pessoa e como profissional. Isso é a questão básica, que mais sinto como uma carência do corpo de empregados aqui da Petrobras. Também é uma prioridade natural para o tipo de gestão que o presidente José Eduardo quer implantar na Companhia. A outra questão, decorrente da anterior, é a participação dos empregados, a criação de canais para que suas contribuições possam ser vistas, examinadas e integradas nesse processo. Por último, mas não menos importante, é a questão do sentimento do respeito aos direitos humanos. É a tolerância zero à falta de respeito, à falta de tolerância. A falta de respeito é inadmissível na Petrobras democrática.

*Você já foi presa política e depois veio a trabalhar com assistência a presidiários. Em que medida sua trajetória pessoal ajuda a desenvolver seu trabalho atual?*

155 Tem tudo a ver. Fui parar por acaso no sistema penitenciário, como voluntária, representando o Tortura Nunca Mais no Conselho da Comunidade. Isso foi logo no início, depois eu fui tudo. Aquilo que a gente começa a fazer e se identifica, a gente faz com muita paixão. Sempre tive uma facilidade muito grande de entender o preso comum. Eu sempre estive presa com presos comuns porque, para me dar um castigo extra, em vez de me colocar com presos políticos, me colocavam com os presos comuns. E aí aprendi muito na vida. Era muito garota e descobri que era uma benção saber ler e escrever. Eu era a escriba da cadeia. Quando você começa a escrever por uma pessoa, que na simplicidade dela fala da emoção que deseja que você coloque no papel, você aprende muito. E aprendi muito com aquelas mulheres. Fiquei no depósito de presas São Judas Tadeu, na Rua da Relação, onde ficava o DOPS no Rio. Ali, tive uma convivência muito estreita com elas, tanto que, quando fui seqüestrada numa madrugada pelo Exército e levada para São Paulo, foi uma dessas presas que avisou minha família, arriscando a vida dela e, com isso, salvou minha vida. Por que fui seqüestrada de madrugada, num dia em que não ia ter visita de advogado. Só iam saber disso dois ou três dias depois e, talvez, eu não estivesse mais viva. A mesma coisa aconteceu em São Paulo: me esconderam numa cadeia masculina, num excesso de crueldade típico daquela época. Meus companheiros de corredor e solitária eram homens, presos comuns. Eles é que me davam cigarro- que ali valia mais do que uma *habana* puro -, um pouquinho de café, que tinha um sabor incomparável a qualquer licor sofisticado que você tivesse tomado em sua vida. Sempre encontrei da parte deles uma solidariedade muito grande. Quando voltei ao sistema penitenciário, já como ativista dos direitos humanos, fui reencontrando aquelas pessoas, esses anônimos que, na verdade, são a maioria. Eu costumo dizer que para cada Fernadinho Beira-Mar você tem mais de 10 mil anônimos que, com certeza, estão ali porque não tiveram uma

160

165

170

175

oportunidade, não tiveram uma chance, frutos da crueldade dessa organização social em que a gente vive. A solidariedade que se aprende lá dentro é uma coisa fantástica. Além disso, acabaram meus pesadelos. O que 15 anos de análise não conseguiram, a convivência com os presos conseguiu resolver. Então, também devo isso a eles.