



RELATÓRIO ANUAL DE OUVIDORIA

2025



Embratur

SUMÁRIO

5.3. PEDIDOS DE ACESSO À INFORMAÇÃO.....	26
5.5. ANÁLISE QUALITATIVA.....	26

SUMÁRIO

EXECUTIVO

O Relatório Anual de Ouvidoria é documento obrigatório decorrente do Contrato de Gestão nº 01/2025, celebrado entre a Embratur e o Ministério do Turismo, constante da Cláusula Quarta, inciso XIV, que prevê “apresentar relatório anual de ouvidoria, junto ao relatório de desempenho anual, com a consolidação das informações relativas às manifestações encaminhadas por usuários de seus serviços, que aponte eventuais falhas e sugestões de melhorias”.

O presente Relatório apresenta o resultado das atividades e projetos desenvolvidos em 2025, no exercício da escuta ativa, na promoção da transparência e no aprimoramento dos serviços prestados pela Embratur.

Principais Resultados e Indicadores da Escuta Ativa

Manifestações recebidas por e-mail	
E-mails recebidos	196
E-mails respondidos	196
Tempo médio de resposta	6,4 dias
Demandas pertinentes a Embratur	66
Demandas não pertinentes	130

Manifestações recebidas no Fala.BR	
Manifestações recebidas	340
Manifestações encaminhadas de outros órgãos	110
Manifestações respondidas	332
Tempo médio de resposta	18,2 dias
Recursos em 1ª instância	38
Recursos em 2ª instância	6
Quantidade de respostas às pesquisas de satisfação	4
Usuários(as) insatisfeitos(as) ou muito insatisfeitos(as)	3
Usuários(as) satisfeitos(as) ou muito satisfeitos(as)	1
Demandas pertinentes a Embratur	179 (16)
Demandas não pertinentes a Embratur	161 (6)

Tempo médio de resposta geral da Ouvidoria: 12,3 dias (até dezembro).

A Gerência de Ouvidoria criou, em 2025, o Programa de Transparência e Integridade, documentado no processo SEI 272100.000602/2025-03 e propôs a realização dos seguintes projetos: (1) atualização do Regimento Interno da Embratur; (2) adesão à Rede Nacional de Ouvidorias; (3) criação da Cartilha da Ouvidoria; (4) pesquisa de percepção de integridade e transparência da Embratur; (5) capacitação periódica para a alta direção da Embratur, por agentes externos, que não tenham vínculo de subordinação, e capacitação periódica para os funcionários(as) da Embratur; (6) pílulas da Ouvidoria, no endomarketing; (7) acessibilidade e maior transparência ao sítio eletrônico da Embratur; (8) acessibilidade à página da Ouvidoria; (9) atualização dos normativos internos que compõem a política de integridade e governança da Embratur; (10) reciclagem para funcionários(as) denunciados na Ouvidoria; (11) publicação de Relatórios Anuais da Ouvidoria, no sítio eletrônico da Embratur; (12) habilitação da Agência para aquisição do Selo Transparência Pública; (13) habilitação da Agência para aquisição do Selo Pró Ética; (14) habilitação da Agência para aquisição da certificação Great Place to Work; e (15) habilitação da Agência para aquisição da certificação dos ISOs 37001, 19600, 31000.

Destes, foram realizados a (1) atualização do Regimento Interno da Embratur; (2) adesão à Rede Nacional de Ouvidorias; (3) criação da Cartilha da Ouvidoria; (4) pesquisa de percepção de integridade e transparência da Embratur; (5) capacitação periódica para a alta direção da Embratur, por agentes externos, que não tenham vínculo de subordinação, e capacitação periódica para os funcionários(as) da Embratur; (6) pílulas da Ouvidoria, no endomarketing; (7) acessibilidade e maior transparência ao sítio eletrônico da Embratur; (8) acessibilidade à página da Ouvidoria; (9) atualização dos normativos internos que compõem a política de integridade e governança da Embratur; (10) reciclagem para funcionários(as) denunciados na Ouvidoria; (11) habilitação da Agência para aquisição do Selo Transparência Pública e (12) publicação de Relatório Anual da Ouvidoria, no sítio eletrônico da Embratur; como descritos no Capítulo 3.

Não foram executados a (13) habilitação da Agência para aquisição do Selo Pró Ética, pois no Edital 2025-2026, no art. 1º, § 5º, excluiu-se a participação de entidades do sistema S, natureza jurídica da Embratur; a (14) habilitação da Agência para aquisição da certificação Great Place to Work, pois, embora iniciada a contratação, como documentado no processo SEI 272100.001811/2025-66, por solicitação da Diretoria de Gestão e Inovação, o processo foi transferido para a Gerência de Pessoas e Talentos; e (15) habilitação da Agência para aquisição da certificação dos ISOs 37001, 19600, 31000, como documentado no processo SEI 272100.001812/2025-19, pois a Gerência de Controle e Integridade iniciou a contratação de sistema de gestão de compliance e governança, um dos processos auditados durante a certificação, o que resultou na paralisação da tramitação do processo iniciado pela Ouvidoria, e transferência do processo para a GCI.

Por fim, a equipe da Ouvidoria realizou capacitações periódicas, seja a partir de participação em eventos externos, cursos EAD ou in company. A capacitação contínua da equipe é uma medida de promoção da qualidade do atendimento ao público interno e externo, que visa aumentar a satisfação dos usuários da ouvidoria. Ademais, agrega novos insights valiosos para a gestão da unidade e na orientação para a tomada de decisões estratégicas por parte da alta gestão da Agência. Além de fortalecer a imagem da Embratur perante os stakeholders, pois uma ouvidoria capacitada demonstra o compromisso da Agência com a transparência e o bom atendimento, fortalecendo a reputação e imagem corporativas. Some-se ao aumento de eficiência e agilidade, com profissionais capacitados para realizar atendimento de maior qualidade e mais hábeis e ágeis na resolução de problemas.

O conhecimento adquirido pela equipe impacta diretamente nas propostas de padronização no tratamento das manifestações, com uniformização de critérios de triagem e apuração de denúncias. A partir de procedimentos previamente estabelecidos, há transparência sobre os encaminhamentos e legitimidade no resultado das apurações das manifestações, consolidando uma cultura de responsabilização, escuta ativa e integridade. Em 2026, essas ações continuarão em curso para o aprimoramento e excelência dos serviços da Ouvidoria.

2 INTRODUÇÃO

A Ouvidoria é um canal de acolhimento de manifestações de qualquer pessoa, interna ou externa, física ou jurídica, que se comunica com a Embratur, e tem como objetivos promover a melhoria da gestão e da prestação de serviço de qualidade, a preservação do ambiente de trabalho seguro e confiável, e a promoção da cultura de transparência.

Cabe à Ouvidoria receber, analisar e responder às reclamações, sugestões, elogios, denúncias e solicitação de informação recebidas dos cidadãos(ãs) e empregados(as), além de identificar nelas tendências e padrões, de modo a fornecer informações para a gestão, contribuindo para a melhoria contínua dos serviços prestados pela Agência, para a obediência à Lei de Acesso à Informação (LAI) e o processamento de denúncias sobre irregularidades cometidas pelas pessoas submetidas ao Código de Ética e Conduta da Embratur.

Dentre as obrigações da Ouvidoria, atreladas ao dever de transparência e integridade, cabe à Ouvidoria a publicação de relatório anual, de acordo com o inciso XIV da Cláusula Quarta do Contrato de Gestão nº 01/2025:

XIV) apresentar relatório anual de ouvidoria, junto ao relatório de desempenho anual, com a consolidação das informações relativas às manifestações encaminhadas por usuários de seus serviços, que aponte eventuais falhas e sugestões de melhorias;

Neste sentido, passa-se à apresentação das ações desenvolvidas pela Gerência de Ouvidoria.

3 AÇÕES E PROJETOS DE 2025

Alçada ao status de Gerência, de acordo com a Resolução DIREX nº 72/2025, em 20/01/2025; em 2025 a Ouvidoria estruturou novas ações e projetos, investiu em formação e capacitação da equipe, novos procedimentos e planejamento para 2026. A seguir, destacamos algumas das principais iniciativas que evidenciam os avanços da Ouvidoria da Embratur, cujas ações integraram o Programa de Transparência e Integridade, documentado no processo SEI 272100.000602/2025-03, e atendem aos seguintes objetivos estratégicos e pilar ESG:

Objetivos Estratégicos:

Objetivo Estratégico 4 (“Promover a transformação digital da Embratur, com foco na inovação em promoção, eficiência operacional e governança de dados”);

Objetivo Estratégico 5 (“Fortalecer a imagem institucional da Embratur”);

Objetivo Estratégico 6 (“Melhorar a comunicação interna da Embratur”); e
Pilar ESG: Governança (“Processos, ações e iniciativas relacionados a: Estrutura Corporativa, Gerenciamento de Risco, Anticorrupção e Suborno ou Ética.”).

3.1 AÇÕES DA OUVIDORIA

Digitalização dos registros:

A partir da assunção da Ouvidoria, em fevereiro de 2025, observou-se que os registros de atendimentos e termos de lavratura ocorriam fora do Sistema Eletrônico de Informações - SEI. No mesmo sentido, os termos de lavratura, procedimento prévio de registro do atendimento que podem ensejar ou não processo para a Comissão de Ética e Conduta da Embratur, eram manejados fora do SEI. Desta forma, criaram-se os seguintes processos sigilosos, pois contêm dados dos denunciante:

Processo SEI 272100.000190/2025-01 - protocolos de atendimento por e-mail.

Processo SEI 272100.000402/2025-42 - protocolos de atendimento [Fala.BR](#).

Processo SEI 272100.000327/2025-10 - protocolos dos termos de lavratura.

Processo SEI 272100.000851/2025-91 - protocolos de atendimento presencial.

Com isso, a Agência passa a ter memória dos próprios atendimentos, controle de quem acessa as informações e do sigilo, mantendo a governança dos dados e das informações, em obediência à [Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais](#).

Nomeação da Autoridade de Monitoramento:

Na [Portaria PRESI nº 28/2025, de 02/04/2025](#), a Gerente de Ouvidoria, Evelyn Melo Silva, foi nomeada como Autoridade de Monitoramento.

A nomeação atende ao art. 40 da Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, o Decreto nº 7.724, de 16 de maio de 2022 e a Instrução Normativa TCU nº 84, de 22 de abril de 2020.

Instituição do Serviço de Informação ao Cidadão(ã) - SIC:

O Serviço de Informação ao Cidadão(ã) - SIC é o canal interno destinado a atender e orientar o público quanto ao acesso à informação, responsável por conceder acesso imediato à informação disponível, de forma objetiva e precisa, ou indicar o local em que a pessoa requerente pode buscar a informação, caso esteja disponível no site da Embratur, e por responder ao cidadão(ã) no prazo determinado pela Lei de Acesso à Informação.

Com o conteúdo elaborado pela Gerência de Ouvidoria, e executado pela Gerência de Transformação Digital, a página do [Serviço de Informação ao Cidadão\(ã\)](#) foi instituída em junho de 2025 e está disponível no site da Embratur.

A obrigação da Embratur em estabelecer o SIC decorre do art. 20 da Lei nº 14.002/2020 e estava prevista no inciso XIII da Cláusula Quarta do Contrato de Gestão nº 01/2020 e, atualmente, no inciso XV da Cláusula Quarta do Contrato de Gestão nº 01/2025.

Capacitações da equipe da Gerência:

Desde a instituição da Gerência de Ouvidoria, a equipe é constantemente estimulada a se capacitar. Isto porque a aquisição de conhecimento propicia uma maior eficiência operacional e a melhoria na produtividade. A equipe passa a desempenhar suas funções de forma mais segura e eficiente, pois conhece a legislação federal e as normas e procedimentos internos, e pode tomar decisões fundamentadas, evitando erros e reduzindo retrabalhos.

1. “Compliance e Governança no Setor Público”.

Entre os dias 17 e 20 de março, a gerente de Ouvidoria realizou o curso “Compliance e Governança no Setor Público”, no Insper, em São Paulo, com duração de 32 horas. Participaram do curso pessoas de 11 estados diferentes, com experiências diversas, como o TCE/SC, as Câmaras Municipais de Crato/CE e de Bezerros/PE, a Assembleia Legislativa/AC, a Prefeitura de Sobral/CE, o SEBRAE Nacional, com médicos do Conselho Regional de Medicina do Rio Grande do Norte, com Auditor de Minas Gerais e com servidora do Estado de São Paulo, por exemplo.

Foram expostos conceitos sobre compliance (conformidade), governança, integridade, governo aberto, transparência ativa, acesso à informação, participação social e accountability (controle); além da apresentação dos marcos regulatórios que criaram essas políticas para a administração pública, e que foram incorporadas por empresas privadas e entidades do terceiro setor, como a Embratur.

Deste curso, realizou-se *benchmarking* a partir das experiências dos governos dos estados de São Paulo, que aplica a “Pesquisa de Percepção sobre Integridade Pública” e de Minas Gerais, que aplica a pesquisa “Ética e Corrupção no Poder Executivo do estado de Minas Gerais”. Ambas são aplicadas anualmente e são divulgados os resultados, de modo a contribuir com a transparência de seus governos. Ademais, são reconhecidos por entidades como Transparência Brasil e Internacional, e Índice Dados Abertos, da Open Knowledge. Já a Prefeitura de São Paulo realiza semestralmente o mapeamento “Índice de Integridade”, mecanismo de avaliar o desempenho da gestão, observando a integridade e boas práticas, transparência pública (ativa e passiva), reclamação, cargos comissionados, contratos emergenciais, controle interno, pregões eletrônicos, recomendações de auditoria.

Embora a Embratur já possuísse políticas de integridade, como a de enfrentamento ao assédio moral, sexual e discriminação; antirracista; de enfrentamento ao conflito de interesse e código de ética e conduta; não havia realizado, no entanto, uma capacitação desses instrumentos na Agência. E todos esses normativos direcionam para a Ouvidoria o recebimento das denúncias das práticas dessas condutas inadmitidas na Embratur. Assim, apresentou-se a proposta de um diagnóstico situacional, para avaliar o grau de conhecimento e letramento dos funcionários, para balizar e preparar uma capacitação nas políticas de integridade e transparência da Embratur; a fim de elaborar uma abordagem sistêmica, tratando a interrelação entre todas as políticas internas e os efeitos dos mecanismos de responsabilização, em caso de violação. Com isso, implementou-se, na Embratur, a Pesquisa de Percepção em Transparência e Integridade, em abril de 2025, que antecedeu e forneceu dados internos para preparação da Capacitação em Políticas de Integridade, realizada entre junho e julho de 2025.

2. Certificação em Ouvidoria.

Após a adesão à Rede Nacional de Ouvidorias - Renouv, a equipe da Ouvidoria foi incentivada a obter a Certificação em Ouvidoria. Trata-se de trilha de aprendizagem realizada pela Renouv em parceria com a Escola Nacional de Administração Pública - ENAP, através da realização de 10 (dez) cursos na modalidade a distância: gestão em ouvidoria; controle social; inovando na gestão de projetos; avaliação da qualidade de serviços como base para gestão e melhoria de serviços públicos; acesso à informação; resolução de conflitos aplicada ao contexto das ouvidorias; proteção ao denunciante e tratamento de denúncias em ouvidoria; como implementar a LGPD: bases, mecanismos e processo; linguagem simples aproxima o governo das pessoas. Como usar?; atuação gerencial das ouvidorias para melhoria da gestão pública.

O objetivo é fornecer formação técnica aos(as) funcionários(as) da Ouvidoria, estimular a capacitação e o compartilhamento de boas práticas, viabilizando a incorporação de procedimentos inovadores, a fim de qualificar a atuação dos integrantes da Ouvidoria e o atendimento ao público interno e externo.

Toda equipe da Ouvidoria finalizou a Certificação em 2025, obtendo, cada um, o total de 210 (duzentos e dez) horas de aprendizagem, sem custos financeiros para a Embratur, pois os cursos são gratuitos.

3. Capacitação em Políticas de Integridade.

Após a aplicação da Pesquisa de Percepção em Transparência e Integridade, realizou-se uma capacitação, em políticas de integridade, cuja consultoria especializada foi contratada pela própria gerência, totalizando 3 horas. Foram abordados os normativos internos da Embratur, conceitos, jurisprudência do TST e do TCU e procedimentos internos apuratórios.

4. Participação no XXVIII Congresso Brasileiro de Ouvidores.

O funcionário Lucas Parry participou do XXVIII Congresso Brasileiro de Ouvidores, entre os dias 3, 4 e 5/11, totalizando 20 horas.

Com foco na evolução das ouvidorias e na constante atualização das necessidades do cidadão e na inovação para atender aos desafios da sociedade, o funcionário participou do painel “A tecnologia e o atendimento das Ouvidorias”. Nesta oficina foram apresentadas algumas ferramentas de tecnologia da informação, com uso de inteligência artificial, que além de ajudar a gerir os processos de ouvidoria, fornecendo suporte e dados, podem ser utilizadas para fornecer informações qualitativas, otimizando o atendimento e o trabalho em geral. Ademais, o funcionário realizou networking com os palestrantes e fornecedores das ferramentas tecnológicas, trazendo os contatos para a Embratur.

5. Capacitação “Prevenção e Enfrentamento à Violência no Trabalho para Equipes Especializadas”.

A Ouvidoria contratou a capacitação do ex-Ouvidor da Petrobras Rio, Nilson Perissé, realizada entre os dias 24, 25 e 26/11, que teve um total de 12 horas.

Dentre os temas abordados, destacam-se os elementos para compreensão da violência no trabalho, a compreensão da violência como traço da sociedade e da natureza humana e o mundo do trabalho visto na perspectiva crítica da Psicodinâmica do Trabalho; a violência no trabalho e suas expressões, o alinhamento conceitual: assédios moral, organizacional e sexual e discriminação; e o enfrentamento à violência no trabalho, prevenção, detecção, correção, modelo de prevenção com indicação de instrumento de autoavaliação, reflexões pontuais para cada pilar de enfrentamento, incluindo o acolhimento de pessoas que foram alvo de violência e o papel de cada ator no processo de enfrentamento.

Assim, na média anual, a equipe passou por 277 (duzentos e setenta e sete) horas de capacitação em 2025.

Diagnóstico e planejamento para 2026:

Por fim, foi contratada consultoria especializada em ouvidoria para realizar um diagnóstico do estado da arte da unidade, a fim de orientar um planejamento assertivo para 2026. Instruído no processo SEI 272100.002341/2025-58, o diagnóstico teve por objetivo ser um instrumento de evolução para a Ouvidoria da Embratur, um mapa para orientar avanços concretos em governança, normatização, eficiência operacional, produção de inteligência e alinhamento com as especificidades do setor de turismo. À luz do Modelo de Maturidade em Ouvidoria Pública, da Controladoria-Geral da União (CGU) (MMOuP – 2024), a Ouvidoria da Embratur foi avaliada da seguinte forma:

Dimensão do MMOuP	Nível Atual	Nível Possível Pós-2026
Estruturante	2 - Básico	3 - Intermediário
Essencial	2 - Básico	3 - Intermediário
Prospectiva	1 - Emergente	2 - Básico

O Plano de Trabalho 2026 focou na segurança jurídica, padronização, melhoria da resolutividade, proteção ao manifestante, inteligência institucional, articulação com a governança, e na evolução gradual da maturidade da Ouvidoria. Foi usada como metodologia de diagnóstico os parâmetros da CGU e a análise SWOT para finalizar o planejamento da Ouvidoria para 2026. Com isso, construiu nove ações e aprimorou outras seis ações inicialmente planejadas. No final, foram elencadas 11 ações prioritárias que focam no núcleo crítico (fraquezas e ameaças percebidas), sem deixar de fortalecer o ambiente interno consolidado (forças identificadas).

3.2 PROJETOS DA OUVIDORIA

Como mencionado anteriormente, em 2025 foi implementado o Programa de Transparência e Integridade, documentado no processo SEI 272100.000602/2025-03, com o objetivo de planejar, organizar e executar novas iniciativas no âmbito da Ouvidoria, inovando na área, antes limitada ao atendimento do público interno e externo, a partir de suas manifestações nos diversos canais utilizados pela Agência. Dos 15 projetos inicialmente planejados, foram executados 12, restando 3 não executados, conforme justificativa apresentada nas páginas 4 e 5. Com isso, passa-se a detalhar os projetos e sua realização.

1. Atualização do Regimento Interno da Embratur:

Foi instaurado o processo SEI 272100.000251/2025-22, com o objetivo de elaborar a minuta de alteração de todo o Regimento Interno, e adição do novo texto proposto para as atribuições Gerência de Ouvidoria e da unidade de Ouvidoria. Este processo foi redistribuído para o processo SEI nº 72100.001351/2021-53, dando prosseguimento à atualização do Regimento Interno, com as atribuições da nova gerência. A proposta resultou na aprovação do novo Regimento Interno, conforme previsto na Resolução [DIREX nº 90/2025](#), e o projeto foi concluído com êxito.

2. Adesão à Rede Nacional de Ouvidorias - Renouv:

A adesão da Embratur à Rede Nacional de Ouvidorias - Renouv (CGU) tem a intenção precípua de manter uma capacitação permanente dos membros da Ouvidoria. Ademais, como a Renouv tem o papel de fortalecer e integrar todas as Ouvidorias do poder público, e o Regimento Interno da Rede permite que os serviços sociais autônomos - natureza jurídica da Embratur - possam integrar a rede; assim, a Embratur pode se beneficiar de todas as competências da Renouv e usufruir de suas ações e aprimorar sua atuação.

Ademais, com a adesão, a Ouvidoria da Embratur fica ainda mais fortalecida para disseminar, internamente, os conhecimentos e as boas práticas compartilhadas por outras ouvidorias; agregando conhecimento a todos os empregados da empresa; e externamente, com atendimento humanizado, primando pela conciliação e proatividade.

Por isso, a Renouv é mais uma ferramenta da qual a Embratur dispõe, para qualificar sua atuação na unidade de Ouvidoria, objetivando a melhoria contínua dos serviços prestados pela Agência, a atuação estratégica na promoção da cultura de transparência, prestação de contas e responsabilidade; além da promoção de um ambiente de trabalho seguro e confiável. A adesão foi registrada no processo SEI 272100.000326/2025-75, e o cadastramento foi atualizado em 27/11/2025, concluindo, assim, o projeto com êxito.

Por fim, cabe mencionar a importante participação da gerente de Ouvidoria, Evelyn Melo, na entrevista [“Diálogos Inspiradores”, da Edição 011, Julho-Agosto](#) da Revista Eletrônica da Rede Nacional de Ouvidorias, destacando a atuação da ouvidoria da Embratur e o lançamento da Cartilha elaborada pela equipe, como um instrumento de comunicação para o público interno.

3. Criação da Cartilha da Ouvidoria:

Trata-se de um documento acessível para consulta dos empregados e empregadas da Embratur, com o conteúdo de todas as políticas de integridade e governança, com informações sobre o enfrentamento ao assédio moral, sexual e discriminações, políticas de segurança cibernética e respeito à Lei Geral de Proteção de Dados, bem como políticas de enfrentamento à corrupção e ao conflito de interesses.

Criada pela primeira vez na Embratur, a [Cartilha da Ouvidoria](#) tem seu conteúdo elaborado pela Gerência de Ouvidoria e diagramado pela Gerência de Comunicação, foi disponibilizada no sítio eletrônico da Embratur, divulgada nos canais de endomarketing, na capacitação em políticas de integridade e no onboarding para os novos funcionários(as), em junho e outubro de 2025, tendo sido o projeto concluído com êxito.

Objetivou-se trabalhar esse conteúdo de forma mais pedagógica, para levar conhecimento da forma mais acessível, para que gere curiosidade e interesse no aprendizado de suas informações, como o conteúdo do Código de Ética e Conduta, os normativos internos que regem as condutas responsáveis e os canais de escuta ativa e recebimento de denúncia, internos e externos, em caso de violação dos normativos, bem como os direitos dos(as) trabalhadores(as). A Cartilha também reúne todos os normativos que integram a política de integridade da Embratur, tornando-se um guia de acesso rápido às condutas e seus respectivos normativos.



4. Pesquisa de Percepção de Transparência e Integridade:

A Pesquisa de Percepção de Transparência e Integridade é uma inovação proposta pela Gerência de Ouvidoria. Busca-se realizar um diagnóstico situacional, a fim de avaliar o grau de conhecimento e letramento dos(as) funcionários(as) sobre os normativos divulgados por e-mails e no site da Agência. Com essas informações, objetiva-se balizar e preparar a capacitação em políticas de integridade e transparência da Embratur, e realizar uma abordagem sistêmica, tratando a interrelação entre todas as políticas internas e os efeitos dos mecanismos de responsabilização, em caso de violação.

A pesquisa foi aplicada pela primeira vez entre os dias 24 e 30 de abril de 2025, e foi concluída com êxito. Objetiva-se replicar a Pesquisa anualmente, com o intuito de demonstrar a curva de aprendizagem das capacitações implementadas pela Ouvidoria, o engajamento e participação dos(as) funcionários(as), a escuta ativa das sugestões apresentadas, a fim de incentivar a melhoria sistêmica do ambiente de trabalho e oferecer dados concretos para basear decisões da alta gestão.

Do total de 325 pessoas, que correspondem a toda força de trabalho da Embratur, 143 pessoas responderam às perguntas apresentadas no Formulário, divulgado nos meios de comunicação da Embratur, alcançando 44% de participação.

O [Relatório Final](#) foi divulgado na página da Ouvidoria, no site da Embratur.



5. Capacitação em políticas de integridade para a alta gestão e para os(as) funcionários(as) da Embratur:

Também realizada pela primeira vez na Embratur, a capacitação em políticas de integridade é uma ação educacional desenvolvida para instruir os Diretores e funcionários(as) em relação aos normativos internos editados pela Agência.

A capacitação em políticas de integridade visa promover, organizar e articular ações estratégicas para o aprimoramento das competências relacionadas à integridade, governança, transparência e ética na Embratur. Objetiva, igualmente, a construção de uma trilha de aprendizagem, tendo em vista que o projeto se propõe periódico, almejando o nivelamento do conhecimento sobre o tema da integridade dentro da Agência. Da mesma forma, destina-se a promoção de uma cultura de prevenção, detecção, punição e remediação de práticas ilícitas e/ou discriminatórias, rejeitadas pela entidade, como previsto no Código de Ética e Conduta e dos demais normativos internos da Embratur.

Contratada por inexigibilidade de licitação, conforme processo SEI 272100.001013/2025-34, a primeira apresentação ocorreu no dia 10/06/2025 e contou com a presença de 77 funcionários(as). A segunda apresentação ocorreu no dia 15/07/2025 e contou com a presença de 50 funcionários(as). As apresentações tiveram o mesmo conteúdo e totalizaram 3 horas, no entanto, foram apresentadas em dias diferentes para viabilizar que, quem não pudesse participar na primeira data, participasse na segunda data. Já a capacitação para o Diretor de Marketing Internacional, Negócios e Sustentabilidade ocorreu no dia 11/06/2025, e totalizou as mesmas 3 horas. E no dia 02/07/2025 ocorreu a capacitação para o Diretor-Presidente e o Diretor de Gestão e Inovação, com apenas 1 hora. Apesar da carga horária menor para o Diretor-Presidente e o Diretor de Gestão e Inovação, pode-se considerar a conclusão com êxito, pois o objetivo inicial era capacitar 100 funcionários(as) e participaram 127 funcionários(as) - acima da meta estabelecida -, e os membros da Diretoria Executiva participaram da capacitação.



6. Pílulas da Ouvidoria:

Trata-se da implementação de ações de comunicação interna por meio de “pílulas informativas” que destaquem, de forma leve e estratégica, o papel da Ouvidoria e o valor da escuta ativa, contribuindo para o fortalecimento da cultura organizacional baseada no diálogo, na ética e na integridade.

A veiculação de pílulas informativas nos canais internos da Agência tem como objetivo aproximar os(as) empregados(as) da atuação da Ouvidoria. Essa iniciativa reforça a cultura organizacional voltada à escuta ativa, à ética e ao diálogo institucional, utilizando uma comunicação leve e contínua como estratégia de engajamento e educação interna.

O projeto foi embrionariamente iniciado com a divulgação, nos canais do endo-marketing, de um vídeo informando a localização da sala da Ouvidoria, seu papel desenvolvido pela equipe e alguns dos desdobramentos esperados das manifestações apresentadas. Com potencial para crescimento e melhoria, será dada continuidade ao projeto em 2026.

7. Acessibilidade e maior transparência ao sítio eletrônico da Embratur:

Desde abril de 2025, com o objetivo de obter o selo de transparência pública da Atricon (Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil), a Ouvidoria iniciou um processo de revisão e sugestão de melhoria na transparência e acessibilidade no site da Embratur.

A partir da análise dos critérios de avaliação do Programa Nacional de Transparência Pública (PNTP), a Ouvidoria criou uma planilha com os quesitos obrigatórios, essenciais e recomendados, e avaliou a situação do site, orientando as áreas responsáveis, como Gerência de Comunicação, Gerência de Transformação Digital, Gerência de Planejamento e Gerência de Controle e Integridade, sobre as informações faltantes ou que precisavam ser aprimoradas.

Foram concluídos a criação da página do Serviço de Informações ao Cidadão(ã), a inclusão do horário de atendimento da Embratur, endereço e telefone da Ouvidoria, o mapa do site institucional, a citação das legislações obrigatórias, a unificação do “botão” das legislações e normativos, e o acesso automatizado por sistemas externos em dados abertos (estruturados e legíveis por máquina).

No entanto, não foram atendidos a implementação de acessibilidade no site; a unificação do site principal e a página de transparência; não há campo de pesquisa (busca) no site; não é exibido o caminho percorrido pelo usuário na página da transparência; os ícones da transparência e ouvidoria não estão na página principal; a consulta de empenhos com os detalhes do beneficiário do pagamento ou credor, o bem fornecido ou serviço prestado e a identificação do procedimento licitatório originário da despesa não estão divulgados e não são pesquisáveis; e os normativos internos não estão em formato pesquisável, por exemplo.

Não obstante, merece destaque a reunião realizada no dia 15/09/2025, com os auditores do Tribunal de Contas da União, Alessandro Filadelpho Belo, Leonardo Gomes Ferreira e Helder Wanderley Sasaki Ikeda, sobre Fiscalização Contínua da Transparência Ativa da Embratur, na qual foi informado que a Embratur obteve pontuação de 98% no GTA, indicador de transparência de conteúdo, estando em segundo lugar entre as entidades do Sistema S em transparência, e nota 100% no GDA, indicador de transparência em dados abertos, tendo melhorado significativamente a transparência em 2025.

Assim, com as transformações implementadas neste ano de 2025 e com a melhora na pontuação da Embratur perante o TCU, é possível dizer que o projeto, que ainda está em execução, está sendo bem sucedido, embora haja espaço para aprimoramento do site.

8. Acessibilidade à página da Ouvidoria:

A página da Ouvidoria, no site da Embratur, também passou por avaliação para aprimoramento da transparência e acessibilidade. Embora as ferramentas de acessibilidades ainda não tenham sido implementadas no site, foram incluídas, para divulgação permanente, informações acerca da Autoridade de Monitoramento, divulgação da Cartilha da Ouvidoria e Relatório Final da Pesquisa de Percepção. Ademais, o Relatório Anual da Ouvidoria também será divulgado na página.

9. Atualização dos normativos internos que compõem a política de integridade e governança da Embratur:

A equipe da Ouvidoria identificou a necessidade de normatizar um fluxo de procedimentos de sua atuação, para tanto, incluiu o projeto no Programa de Transparência e Integridade (processo SEI nº 272100.000602/2025-03).

Para aprofundar a análise do tema, contratou-se a realização de diagnóstico (processo SEI 212700.002341/2025-58), e avaliou-se a dimensão essencial da Ouvidoria da Embratur, segundo o Modelo de Maturidade em Ouvidoria Pública (MMOuP - CGU), que, em síntese, examina os processos e procedimentos da Ouvidoria. No que tange ao objetivo específicos dos processos centrais da atividade de ouvidoria, abrangendo atendimento, tratamento das manifestações, proteção ao denunciante, resolução de conflitos, análise preliminar, adequação de respostas e mecanismos de acompanhamento de denúncias e manifestações; constatou-se a necessidade de formalização e maior inserção nos fluxos institucionais de integridade, apontando-se protocolos de atendimento para alcançar o objetivo.

Neste sentido, iniciou-se o Processo SEI 272100.002932/2025-25, a fim de elaborar um código de procedimento interno da Ouvidoria, com previsão de finalização em fevereiro de 2026.

10. Reciclagem para funcionários(as) denunciados na Ouvidoria:

A partir da necessidade de implementar um processo educativo e restaurativo para empregados(as) envolvidos(as) em manifestações da Ouvidoria, com foco na reorientação de condutas e na promoção de um ambiente organizacional mais respeitoso, inclusivo e aderente aos princípios da ética e integridade pública; propôs-se o projeto de reciclagem para funcionários(as) denunciados na Ouvidoria.

A proposta de reciclagem para empregados(as) mencionados(as) em manifestações visa não apenas a responsabilização, mas também a reeducação e a prevenção de condutas inadequadas no ambiente institucional. Trata-se de uma medida pedagógica, orientada pelos princípios da integridade pública e da valorização de um ambiente de trabalho saudável e respeitoso.

Em desenvolvimento no Processo SEI 272100.002932/2025-25, trata-se de um protocolo de atendimento de casos sensíveis, com respeito ao sigilo e à legislação aplicável, que comporá o código de procedimento interno da Ouvidoria, com previsão de finalização em fevereiro de 2026.

EQUIPE DA OUVIDORIA DA EMBRATUR

Durante o mês de janeiro de 2025, a Coordenação de Ouvidoria e Integridade, subordinada à Gerência de Controle Interno, vinculada à Presidência, era composta pelos cargos de Coordenação de Ouvidoria e Integridade, assessoria executiva sênior, e auxiliar administrativo. Em 20/01/2025, a Ouvidoria foi alçada ao status de Gerência, subordinada diretamente à Presidência, de acordo com a Resolução [DIREX nº 72/2025](#).

No dia 01/02/2025, a gerente Evelyn Melo Silva foi transferida da Gerência Jurídica para a Gerência de Ouvidoria. Em 14/04/2025 o funcionário Lucas Moreira Parry, analista aprovado na seleção pública, foi indicado para a Ouvidoria. Em 07/05/2025, a estagiária Thalya Rodrigues Machado Teodoro, estudante de direito, foi contratada para a Ouvidoria. E em 10/11/2025 a funcionária Isabelle Alves Rodrigues de Santana, assistente aprovada na seleção pública, foi indicada para a Ouvidoria, completando a equipe.

Equipe 2025	
Evelyn Melo	Gerente
Lucas Parry	Analista
Isabelle Santana	Assistente
Thalya Teodoro	Estagiária

Com a equipe constituída, e a mudança do espaço físico da ouvidoria em março de 2025, pontua-se a necessidade de isolamento acústico da sala de trabalho da equipe, especialmente em razão dos atendimentos à casos sensíveis, que precisará ser atendido em 2026.

5 ATENDIMENTO DA OUVIDORIA DA EMBRATUR

A Ouvidoria tem como função principal acolher as manifestações de qualquer pessoa, interna ou externa, física ou jurídica, que se comunica com a Agência, para promover a melhoria da gestão e da prestação de serviço de utilidade pública de qualidade, a preservação do ambiente de trabalho seguro e confiável, a atuação estratégica na promoção da cultura de transparência, prestação de contas e responsabilidade.

Esse atendimento pode ocorrer presencialmente, por carta, e-mail, ligação telefônica ou pelo sistema [Fala.BR](#), e todas as manifestações devem ser respondidas, ainda que não resultem em procedimentos internos.

5.1. PANORAMA GERAL DAS MANIFESTAÇÕES RECEBIDAS

Manifestações recebidas no Fala.BR	
Manifestações recebidas	340
Manifestações encaminhadas de outros órgãos	110
Manifestações respondidas	332
Tempo médio de resposta	18,2 dias
Recursos em 1ª instância	38
Recursos em 2ª instância	6
Quantidade de respostas às pesquisas de satisfação	4
Usuários(as) insatisfeitos(as) ou muito insatisfeitos(as)	3
Usuários(as) satisfeitos(as) ou muito satisfeitos(as)	1
Demandas pertinentes a Embratur	179 (16)
Demandas não pertinentes a Embratur	161 (6)

Manifestações recebidas por e-mail	
E-mails recebidos	196
E-mails respondidos	196
Tempo médio de resposta	6,4 dias
Demandas pertinentes a Embratur	66
Demandas não pertinentes	130

Todos os dados das manifestações analisadas foram coletados até 31 de dezembro de 2025, como marco temporal para análise deste Relatório Anual e apresentação para o Ministério do Turismo.

Tempo médio de resposta da Ouvidoria por canal de comunicação (dias)	
Fala.BR	e-mail
18,2	6,4

*3 manifestações foram prorrogadas para 2026

Tempo médio de resposta do(a) Ouvidor(a) ad hoc Fala.BR (dias)**
48,8

**4 manifestações não foram respondidas

RESUMO DAS DEMANDAS RECEBIDAS	
Manifestações recebidas	537
Manifestações respondidas	529

CANAL DE ENTRADA	
Escuta ativa (presencial)	1
E-mail da Ouvidoria	196
Protocolo interno	0
Portal Fala.BR	340

NATUREZA DAS MANIFESTAÇÕES	
Reclamação pertinente	8
Reclamação não pertinente	105
Denúncia pertinente	59
Denúncia não pertinente	95
Elogio pertinente	0
Elogio não pertinente	1
Sugestão pertinente	11
Sugestão não pertinente	3
Solicitação pertinente	70
Solicitação não pertinente	67
Acesso à informação pertinente	97
Acesso à informação não pertinente	20

Legenda:

- Demanda pertinente: É a demanda de competência da Embratur.
- Demanda não pertinente: É a demanda de competência de outro órgão.
- Canal de atendimento: E-mail, telefone, carta, escuta ativa e portal Fala.BR.
- Fala.BR: Plataforma integrada de ouvidoria e acesso à informação.
- Tipos de manifestação: Reclamação, denúncia, elogio, sugestão, solicitação e acesso à informação.

5.2. TRANSPARÊNCIA ATIVA

A Lei nº 14.002/2020, que transformou a Embratur em serviço social autônomo, determinou o dever da Agência cumprir a Lei de Acesso à Informação, no seu art. 20, garantindo a transparência na gestão da informação. Além disso, a própria Lei de Acesso à Informação prevê, no art. 8º-A, que todo serviço social autônomo que recebe recurso federal por meio de contrato de gestão, que é o caso da Embratur, deve divulgar informações relativas aos seus empregados, em cumprimento ao dever de transparência ativa, como o plano de cargos e salários, quantitativo de empregados, faixa salarial e outras informações remuneratórias.

Também constituem informações obrigatórias, de transparência ativa, nos termos do art. 7º, §3º, incisos I a VIII do Decreto nº 7.724/2020, a estrutura organizacional, principais cargos e seus ocupantes, endereço, local e horário de atendimento ao público, repasses e transferências de recursos, execução orçamentária e financeira, e licitações e contratos celebrados.

A seção específica para divulgação das informações obrigatórias é o [Portal de Transparência](#). No entanto, para aprimorar a transparência ativa, faz-se necessário divulgar os integrantes do Conselho Deliberativo e do Conselho Fiscal, para complementar a informação sobre a estrutura organizacional, e não na aba de “Prestação de Contas”; e os telefones das unidades, que não constam no site, mas, tão somente, o da Ouvidoria, de forma a atender ao inciso I do §3º do art. 7º do Decreto nº 7.724/2012. No mesmo sentido, recomenda-se a divulgação dos projetos em relação às obras na Embratur, com indicação da unidade responsável, principais metas e resultados e, quando existentes, indicadores de resultado e impacto, em atendimento ao inciso II do mesmo dispositivo legal. O inciso V trata da divulgação das notas de empenho para pagamento dos contratos firmados; mas a Embratur adota o termo de comprometimento orçamentário que, apesar de ainda não ser divulgado, recomenda-se sua divulgação. Por fim, as remunerações, auxílios, ajuda de custo e outras vantagens, por ocupante de cargo, igualmente não estão divulgados, em desatendimento ao inciso VI do mesmo dispositivo legal, sendo recomendada a sua divulgação, para cumprimento do decreto regulamentador da Lei de Acesso à Informação.

5.3. PEDIDOS DE ACESSO À INFORMAÇÃO

Para além do dever de transparência ativa, existe a obrigação de transparência passiva, que é a obrigação de responder aos pedidos de acesso à informação formulado pelos(as) cidadãos(ãs) que acessam o sistema [Fala.BR](#), que a Embratur aderiu. No entanto, por ser entidade de direito privado, a Embratur está limitada a responder estritamente ao determinado em lei, previsto no art. 8º-A da Lei nº 12.527/2011 e no art. 64-A do Decreto nº 7.724/2012, afastadas as demais obrigações impostas à administração pública.

Os pedidos de acesso à informação formulados em 2025 apresentados na Embratur constam na tabela “natureza das manifestações”, no item 5.1. deste Relatório.

Para qualificar a análise dos pedidos de Acesso à Informação recebidos ao longo do ano, a Ouvidoria passou a categorizar as solicitações a partir de temas recorrentes identificados no conteúdo das demandas. Essa categorização permite compreender com maior precisão o escopo dos pedidos.

A adoção desses temas possibilitou organizar o conjunto de solicitações em grupos coerentes, favorecendo análises mais robustas, melhorando a capacidade de resposta e oferecendo maior transparência sobre os assuntos de maior interesse social ao longo do período avaliado.

As categorias, o que significam e quais palavras chaves foram consideradas nas manifestações para incluí-las em determinada categoria, são como segue:

5.3.1. PROCESSOS SELETIVOS E CONCURSOS:

Pedidos sobre resultados, classificações, editais, convocações.

Palavras-chave: processo seletivo, concurso, edital, classificação, contratação, vaga, chamamento

5.3.2. ACESSO A DOCUMENTOS E INFORMAÇÕES INSTITUCIONAIS

Solicitações sobre normativas, documentos oficiais, políticas internas, estrutura administrativa.

Palavras-chave sugeridas: acesso à informação, documentos oficiais, normativas, regulamentos internos, organograma, governança

5.3.3. DADOS, INDICADORES E ESTATÍSTICAS

Pedidos sobre números, metas, resultados, ações da agência.

Palavras-chave sugeridas: dados institucionais, indicadores, estatísticas, relatórios, metas, projetos

5.3.4. CONTRATOS, CONVÊNIOS, PROJETOS E RECURSOS.

Solicitação de informações acerca de execução contratual, parcerias, repasses, termos de fomento.

Palavras-chave sugeridas: contrato, convênio, projeto, execução contratual, fomento, parcerias

5.3.5. PLANO DE MARKETING E AÇÕES PROMOCIONAIS

Pedidos sobre campanhas, estratégias, planejamento e destino de recursos associados à promoção turística.

Palavras-chave sugeridas: plano de marketing, campanha, promoção turística, estratégia promocional, publicidade

5.3.6. DADOS PESSOAIS OU SENSÍVEIS

Solicitações que envolvem informações sobre terceiros ou sobre o próprio solicitante.

Palavras-chave sugeridas: dado pessoal, LGPD, informação sensível, proteção de dados

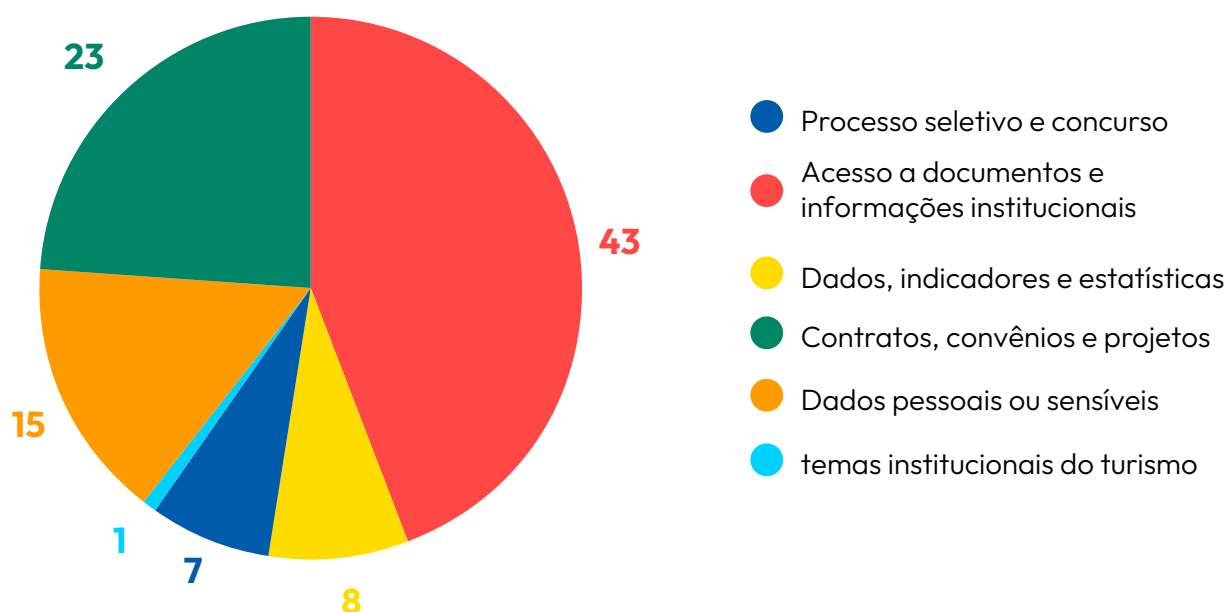
5.3.7. TEMAS INSTITUCIONAIS DO TURISMO

Assuntos relacionados a políticas de turismo, programas, destinos, estudo de mercado etc.

Palavras-chave sugeridas: turismo, política de turismo, promoção internacional, destinos, mercado turístico.

Nesse contexto, os pedidos de acesso a informação do ano de 2025 restaram categorizados da seguinte forma:

DISTRIBUIÇÃO DE PEDIDOS DE ACESSO À INFORMAÇÃO POR TEMA



5.4. MANIFESTAÇÕES ENCAMINHADAS A UM(A) OUVIDOR(A) AD HOC

No âmbito da atuação da Ouvidoria, determinadas manifestações demandam tratamento excepcional, em razão de potenciais conflitos de interesse, risco à imparcialidade ou envolvimento direto de autoridades, unidades ou agentes que, em tese, poderiam comprometer a independência e a isenção da análise.

Nessas situações, adota-se o encaminhamento ao Ouvidor(a) ad hoc, conforme dispõe o §2º do art. 69 do Regimento Interno da Embratur, figura designada de forma temporária e específica para atuar em casos pontuais, garantindo a observância dos princípios da impessoalidade, da moralidade administrativa, da transparência e da credibilidade institucional do canal de ouvidoria.

O encaminhamento a um(a) Ouvidor(a) ad hoc ocorre, portanto, quando a natureza da manifestação, seu objeto ou os sujeitos envolvidos recomendam a adoção de instância excepcional de tratamento, com vistas a assegurar a confiança do manifestante, a integridade do processo e a autonomia decisória, evitando-se qualquer percepção de parcialidade ou de interferência indevida.

Ao longo do ano de 2025, foram encaminhadas a um(a) Ouvidor(a) ad hoc 16 (dezesseis) manifestações, distribuídas conforme detalhamento mensal a seguir:

MANIFESTAÇÕES ENVIADAS AO OUVIDOR AD HOC	
Janeiro	0
Fevereiro	0
Março	0
Abril	1
Maio	0
Junho	0
Julho	5
Agosto	1
Setembro	1
Outubro	4
Novembro	1
Dezembro	2
TOTAL	15

Os temas das manifestações encaminhadas versam sobre assédio moral, nepotismo, conflito de interesse e corrupção.

Observa-se concentração de encaminhamentos nos meses de julho e outubro, períodos nos quais se verificou maior incidência de manifestações com características que exigiram avaliação por instância independente.

Ademais, até 31 de dezembro, 4 dessas manifestações ainda não haviam sido respondidas pelo(a) Ouvidor(a) ad hoc, mesmo após o fim do prazo estipulado pelo Fala.BR, tornando-as efetivamente intempestivas.

Ressalta-se que o envio a um(a) Ouvidor(a) ad hoc não implica juízo prévio sobre a procedência do conteúdo apresentado, mas sim a adoção de salvaguardas institucionais voltadas à preservação da imparcialidade e da legitimidade do processo de apuração e resposta.

A equipe de Ouvidoria mantém registro sistematizado desses encaminhamentos, bem como acompanha os desdobramentos e as providências adotadas, de modo a assegurar a rastreabilidade das decisões, a transparência dos fluxos e a adequada prestação de contas à alta administração e aos órgãos de controle. Contudo, não possui ingerência sobre a atinência do(a) Ouvidor(a) ad hoc aos prazos de respostas das manifestações.

5.5. ANÁLISE QUALITATIVA

A análise qualitativa de parte dos pedidos de Acesso à Informação recebidos no período permitiu identificar situações recorrentes que apontam oportunidades de aprimoramento da transparência ativa e dos fluxos de divulgação de informações institucionais. Os achados apresentados a seguir não substituem a análise quantitativa realizada, mas contribuem para a identificação de causas e para a formulação de recomendações voltadas à melhoria contínua do atendimento à Lei nº 12.527/2011.

Verificou-se que pedidos relacionados a contratos de patrocínio decorreram, em parte, da dificuldade de localização desses documentos no sítio institucional, apesar de estarem disponíveis ao público. Tal situação indica a necessidade de aprimoramento das ferramentas de busca e de navegação no portal, de modo a facilitar o acesso direto às informações já publicadas, em conformidade com o princípio da transparência ativa, conforme já identificado pela Ouvidoria e apontado no projeto de aprimoramento da transparência do site, em abril de 2025, de acordo com o Programa de Transparência e Integridade.

No âmbito do processo seletivo, foram identificadas demandas referentes a dúvidas sobre cronograma e ordem de convocação. A análise indica que a ausência de divulgação tempestiva e consolidada dessas informações contribuiu para o registro de pedidos de acesso à informação. Recomenda-se, assim, que os próximos processos seletivos contemplem a publicação, tão logo disponíveis, do resultado final, da lista de aprovados e da ordem de convocação, como medida de transparência e previsibilidade administrativa.

No mesmo sentido, foram identificados dois pedidos de acesso à informação relacionados ao percentual de vagas preenchidas por cotas em processos seletivos, bem como demandas relativas à divulgação de editais. Tais achados indicam a necessidade de aprimorar a publicização dessas informações, com a divulgação sistemática dos dados consolidados sobre a aplicação das políticas de cotas e a publicação integral dos editais no Diário Oficial da União, nas redes sociais institucionais e no sítio da banca organizadora, fortalecendo os princípios da publicidade e da transparência administrativa.

Constatou-se, ainda, a recorrência de pedidos relacionados à natureza jurídica da Embratur e à delimitação de sua área de atuação institucional. Esse achado sugere a necessidade de aprimorar as informações disponibilizadas na seção de perguntas frequentes do sítio institucional, com vistas a apresentar de forma clara e acessível a personalidade jurídica da entidade e suas competências legais, reduzindo a repetição de pedidos de acesso à informação sobre o tema. Duas soluções são possíveis e já foram apresentadas no projeto de aprimoramento da transparência do site: aplicação da ferramenta de busca no site e do botão da página da Ouvidoria na página principal.

No que se refere à disponibilização de dados sobre turismo internacional, foram registrados dois pedidos de acesso à informação relacionados à obtenção desses dados. O achado indica a conveniência de ampliar a divulgação de informações estatísticas sobre turistas internacionais no portal institucional, incluindo dados produzidos internamente ou provenientes de outras fontes às quais a Embratur tenha acesso, em consonância com as diretrizes de transparência ativa e dados abertos.

Em relação à proteção de dados pessoais, identificaram-se 13 (treze) pedidos de acesso à informação que demandaram a aplicação do arcabouço legal relativo à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). O quantitativo observado evidencia a importância de reforçar, de forma clara e padronizada, no sítio institucional, as orientações sobre os limites legais para o fornecimento de dados pessoais e sensíveis, contribuindo para o alinhamento das expectativas dos solicitantes.

Por fim, também foram registrados quatro pedidos de acesso à informação referentes à agenda institucional dos Diretores, indicando a necessidade de atualização contínua dessas informações no portal oficial. A manutenção regular das agendas constitui prática alinhada à transparência ativa, com base no art. 11 c/c parágrafo único do art. 2º da Lei nº 12.813/2013, e pode reduzir a formalização de pedidos sobre o tema.

5.6. RECURSOS LAI

O art. 64-A do Decreto nº 7.724/2012 regulamenta o sistema recursal da Lei de Acesso à Informação para os serviços sociais autônomos, determinando que o recurso seja interposto até a autoridade máxima da entidade. No caso da Embratur, cabe recurso em 1ª instância para a Autoridade de Monitoramento, nomeada pela [Portaria 28/2025](#), e, em 2ª instância para a autoridade máxima da Agência, o Diretor-Presidente.

Em 2025, a Ouvidoria recebeu e tratou um total de 38 recursos. Destes, 32 foram resolvidos ainda na primeira instância. Em 6 casos o(a) cidadão(ã) recorreu à segunda instância, onde foram todos indeferidos.

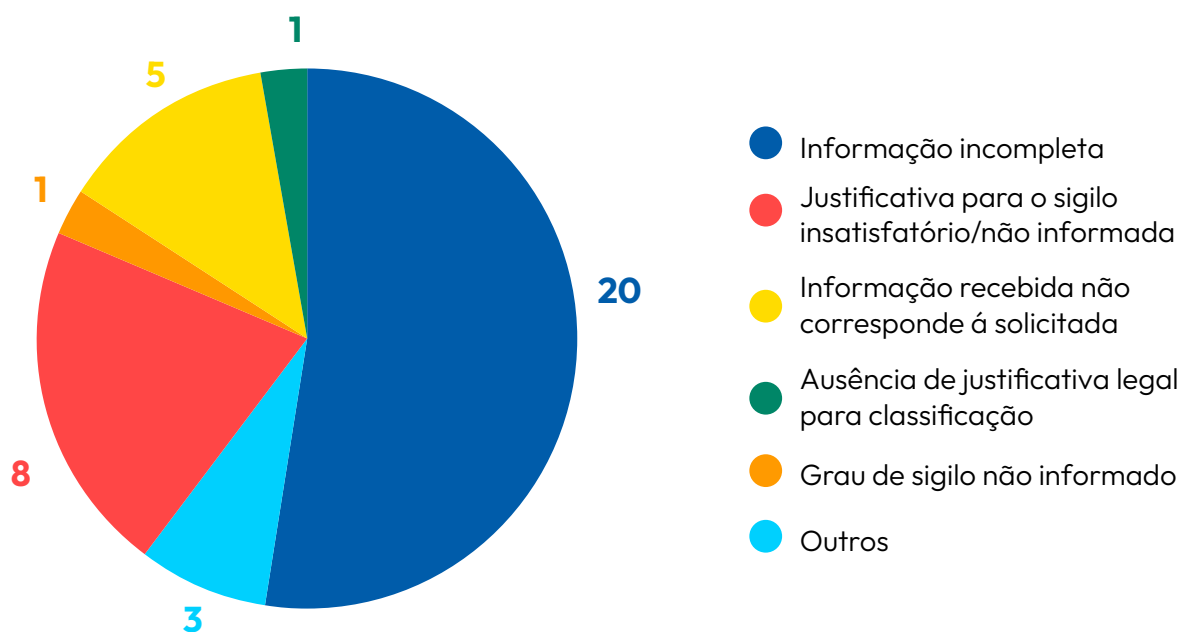
Abaixo, seguem as informações detalhadas sobre os Recursos, pormenorizando a quantidade, o motivo pelo qual o recurso foi interposto e o seu resultado.

Categoria	Recursos 1ª instância	Recursos 2ª instância
Informação incompleta	20	3
Justificativa para o sigilo insatisfatória/não informada	8	1
Informação recebida não corresponde à solicitada	5	1
Ausência de justificativa legal para classificação	1	0
Grau de sigilo não informado	1	0
Outros	3	1

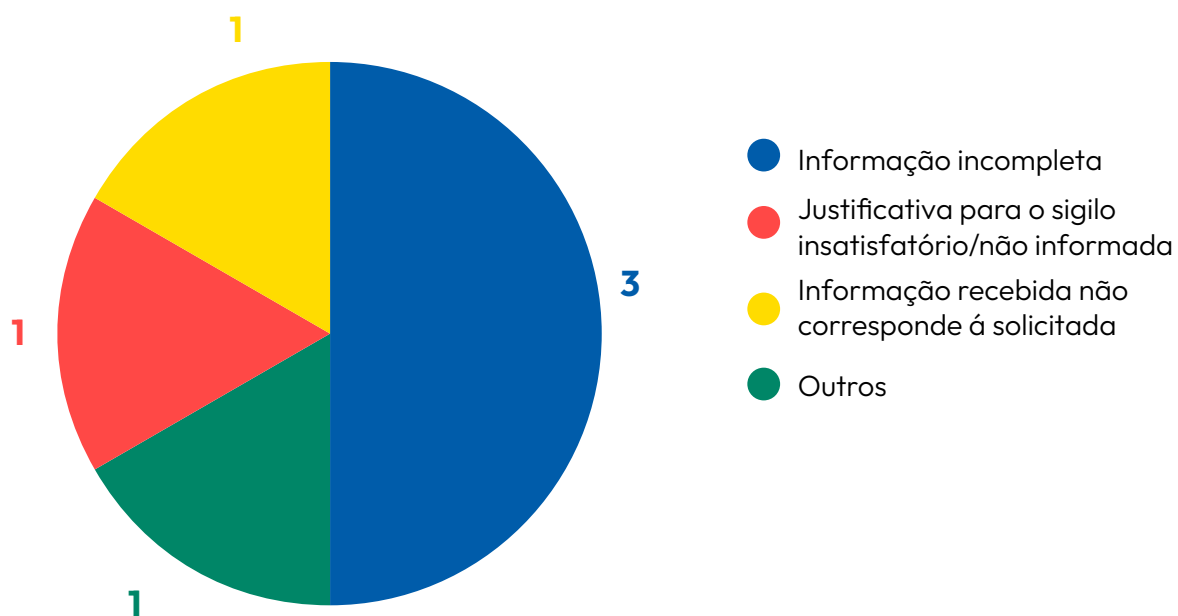
Resultado	Recursos 1ª instância	Recursos 2ª instância
Deferidos	6	0
Parcialmente Deferido	1	0
Indeferidos	29	6
Não conhecimento	2	0

Todos os recursos em 2ª instância foram indeferidos.

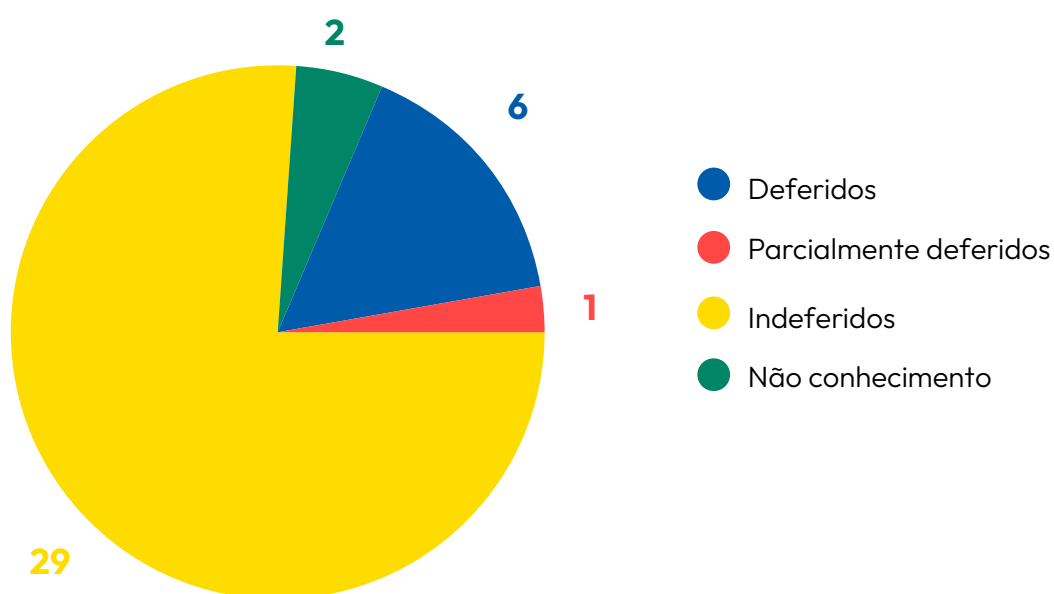
DISTRIBUIÇÃO DOS RECURSOS DE 1ª INSTÂNCIA POR CATEGORIA



DISTRIBUIÇÃO DOS RECURSOS DE 2ª INSTÂNCIA POR CATEGORIA



DISTRIBUIÇÃO DOS RECURSOS DE 2ª INSTÂNCIA POR CATEGORIA



5.7. MANIFESTAÇÕES RELACIONADAS ÀS CONDUTAS INTERNAS

As manifestações dos(as) funcionários(as) na Ouvidoria contribuíram em duas ações de melhoria do ambiente de trabalho: redução de ruídos no térreo (processo SEI 272100.000823/2025-73) e ação de conscientização para uso de máscara, para redução de incidência de resfriados (processo SEI 272100.001096/2025-61), com as seguintes campanhas promovidas pelo endomarketing:



“Fala, galera! Passando para ressaltar que, após as reformas, nosso ambiente de trabalho se tornou mais amplo e compartilhado. Por isso, é preciso ter mais cuidados com barulhos que podem atrapalhar os colegas que dividem a bancada ou que estejam próximos.

Conversas que se prolongam, em voz alta, reuniões improvisadas fora das salas apropriadas, porta do banheiro aberta com o som do exaustor e até notificações altas do celular ou computador podem atrapalhar o coleguinha. Às vezes, tudo isso junto e, ao mesmo tempo, prejudicam desempenho e concentração.

O Guia ConViver foi feito para que todos tenham conhecimento de alguns comportamentos que podem atrapalhar o convívio. Por isso, seja consciente e esteja sempre atento.

Acesse o guia e saiba mais <https://tinyurl.com/GuiaConviverEBT>”



“O inverno está chegando e vem trazendo com ele não apenas frio, mas também uns espirros e tosses, que já estão se espalhando por aí.

Nos últimos dias, notamos um boom de gripes, resfriados e companhia respiratória, e ninguém merece viajar nesse barco da virose, né?

Então, se o nariz tá escorrendo, a garganta coçando ou a cabeça pesando: #Partiu-Máscara! ☑☑ Pra facilitar sua vida, disponibilizamos algumas máscaras na Sala dos Brigadistas (Subsolo 1). Passe lá e pegue a sua!

Se os sintomas forem de COVID, faça o teste. Trabalhar de casa também é uma opção super amigável. Seu time agradece!

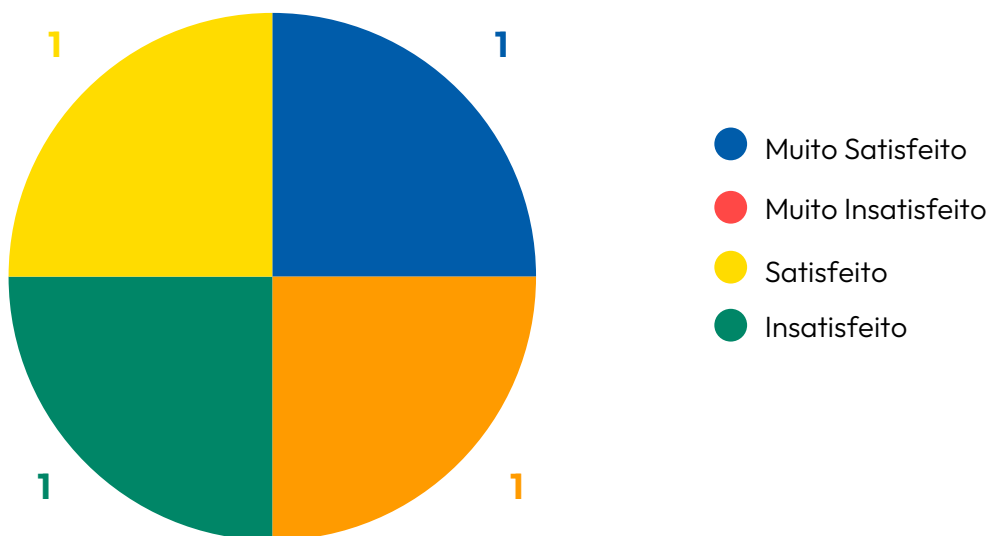
Lembre-se: quando você se protege, protege todo mundo ao redor. Vamos manter um ambiente seguro e saudável na Embratur, onde cada colaborador(a) é um(a) agente de bem-estar. ”

5.8. SATISFAÇÃO DO USUÁRIO

Para as pessoas que pedem informação à Embratur pelo sistema [Fala.BR](#), após o recebimento da resposta a plataforma apresenta a pesquisa de satisfação, com um questionário no qual os(as) usuários(as) podem dizer se estão “muito satisfeito”, “satisfeito”, “regular”, “insatisfeito” ou “muito insatisfeito” com o serviço prestado pela Ouvidoria.

No ano de 2025, foram preenchidas quatro pesquisas de satisfação, cujo resultado pode ser verificado no gráfico abaixo.

SATISFAÇÃO DO USUÁRIO (2025)



Fonte: plataforma do Fala.BR

5.9. MANIFESTAÇÕES POR E-MAIL

A partir da análise dos e-mails enviados para Ouvidoria da Embratur, notou-se que as manifestações não pertinentes versavam, em sua maioria, sobre prestação de serviços fora da competência da Embratur, tais como falha na prestação de serviços ao consumidor na cadeia do turismo nacional e fiscalização e concessão do cadastro dos profissionais de turismo, o que ensejou a elaboração de “Perguntas Frequentes” na página do SIC: <https://embratur.com.br/institucional/sic/>, como forma de aprimorar a transparência ativa da Embratur.

Também foi possível perceber que os turistas estrangeiros que enfrentavam falha na prestação do serviço de turismo não tem como acessar os canais de defesa do consumidor ordinários, como o “Consumidor.gov”, ou o Procon, muitas vezes porque estão em trânsito pelo país e não possuem CPF, exigido para o atendimento. Assim, apresentou-se à Presidência da Embratur a possibilidade de propor à Secretaria Nacional do Consumidor a criação de um programa de atendimento específico ao turista estrangeiro, através do Canal de atendimento ao consumidor para o turista estrangeiro. Outra possível solução, pensada em conjunto com a Gerência de Inteligência de Dados e Competitividade, é o uso da ID fornecida ao(a) cidadão(ã) estrangeiro(a) ingressante no país, pela Polícia Federal, como número de identificação para registro da reclamação pela falha na prestação de serviço nos órgãos públicos e, além, na compra de ingressos para shows e jogos, pois ambos igualmente exigem CPF para aquisição.

5.10. ATENDIMENTO TELEFÔNICO

Observou-se, ao longo do período, que a Ouvidoria passou a receber de forma recorrente contatos telefônicos com solicitações de informações e encaminhamentos destinados a outros setores da instituição, o que tem caracterizado a utilização do canal como um ponto central de recepção de demandas gerais. Tal prática desvirtua a finalidade institucional da Ouvidoria, cuja atuação deve se concentrar no tratamento de manifestações e pedidos formais, conforme sua competência legal.

Ademais, é obrigação da entidade divulgar os telefones das unidades no portal de transparência, em atendimento ao inciso I do §3º do art. 7º do Decreto nº 7.724/2012.

Diante desse cenário, recomenda-se a disponibilização, no sítio institucional, de uma lista atualizada contendo os ramais e telefones de todas as áreas da Embratur, bem como a divulgação clara do telefone da recepção no portal principal, como medida de racionalização dos fluxos de atendimento e de fortalecimento da adequada utilização dos canais institucionais.

5.11. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Como visto, as manifestações recebidas pela Ouvidoria, tanto pelo [Fala.BR](#), quanto por e-mail, poderiam ser reduzidas com o aprimoramento da transparência ativa, conforme já identificado no Programa de Transparência e Integridade, com a implementação da ferramenta de busca e a acessibilidade da página da Ouvidoria na página principal da Embratur.

Reitera-se, conforme acima, a necessidade de disponibilização, no sítio institucional, de uma lista atualizada contendo os ramais e telefones de todas as áreas da Embratur, como medida de racionalização dos fluxos de atendimento e de fortalecimento da adequada utilização dos canais institucionais; bem como da divulgação dos integrantes do Conselho Deliberativo e do Conselho Fiscal, para complementar a informação sobre a estrutura organi-

zacional, e não na aba de “Prestação de Contas”. Recomenda-se a divulgação dos projetos em relação às obras na Embratur, com indicação da unidade responsável, principais metas e resultados e, quando existentes, indicadores de resultado e impacto; e a divulgação dos termos de comprometimento orçamentário. Por fim, as remunerações, auxílios, ajuda de custo e outras vantagens, por ocupante de cargo, igualmente não estão divulgados, sendo recomendada a sua divulgação, para cumprimento do decreto regulamentador da Lei de Acesso à Informação.

Por fim, manter as informações obrigatórias disponíveis e atualizadas no site institucional igualmente reduz a demanda dos pedidos de acesso à informação. Desta forma, a Embratur seguirá cumprindo o art. 20 da Lei nº 14.002/2020.

6

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante todo o ano de 2025, a Ouvidoria implementou projetos inéditos na Embratur com a instituição do Programa de Transparência e Integridade, como pesquisa de percepção, capacitação em políticas de integridade, elaboração da Cartilha da Ouvidoria, implementação da página do Serviço de Informação ao Cidadão(ã), além do incentivo contínuo à capacitação da equipe e destaque para o reconhecimento da melhoria da transparência da Embratur pelo próprio Tribunal de Contas da União.

Essas iniciativas visam aprimorar a transparência, a eficiência e a melhoria da gestão. Desta forma, a Ouvidoria cumpre seu papel e contribui para o empoderamento dos(as) empregados(as).

Em 2026, a atuação seguirá pautada na busca por inovação e aprimoramento contínuo, com foco na qualificação dos serviços prestados, ampliação da transparência, escuta ativa e promoção de um ambiente de trabalho saudável.

