

RELATÓRIO DA OUVIDORIA DO IPSEMC 1º SEMESTRE DE 2025





SUMÁRIO

1	Introdução	03
1.1	Metodologia	03
1.2	Principais Resultados	03
1.3	Recomendações	03
1.3.1	Resultado da Avaliação das Denúncias	03
1.4	Conclusão	03
2	O que é o IPSEMC?	04
3	Por que o IPSEMC foi criado?	04
4	Breve Histórico do IPSEMC	04
5	Diretrizes Estratégicas do IPSEMC	05
5.1	Missão	05
5.2	Slogan	05
5.3	Visão	05
5.4	Valores	05
5.5	A Ouvidoria	05
6	A Importância de uma Ouvidoria na Organização Pública	05
7	Atribuições da Ouvidoria	07
7.1	Prestação de contas neste relatório	08
8	Sobre o Atendimento	09
9	Formas de Acesso à Ouvidoria do IPSEMC	09
10	Atendimento / demandas do Semestre	10
10.1	Representação Gráfica	10
11	Agradecimentos e Considerações Finais	11

“Se não sabe escutar, não sabe falar.”

(Heráclito)



1. INTRODUÇÃO

A Ouvidoria desempenha um papel essencial na promoção da excelência no atendimento ao cliente previdenciário sendo um canal de comunicação fundamental entre a autarquia e seus segurados. Neste relatório, apresentamos uma simples análise abrangente das interações recebidas pela Ouvidoria no período de janeiro a junho de 2025 destacando os principais temas e tendências identificados.

O objetivo deste relatório é fornecer uma visão transparente e detalhada das manifestações dos segurados, permitindo uma análise aprofundada das preocupações e sugestões levantadas. Ao compreender essas informações, o IPSEMC tem tomado medidas proativas para melhorar os processos, serviços e a satisfação geral dos usuários.

1.1 Metodologia:

Para a elaboração deste relatório, foram analisadas todas as interações registradas pela Ouvidoria durante o período de janeiro a junho de 2025. As interações incluíram reclamações, elogios, sugestões, pedidos de informações e outros tipos de manifestações dos clientes.

1.2 Principais Resultados:

Nesta seção, apresentaremos os principais resultados obtidos a partir da análise das interações recebidas pela Ouvidoria. Serão destacados os temas mais recorrentes, os índices de satisfação dos clientes e as áreas identificadas como necessitando de melhorias.

1.3 Recomendações:

Houve apenas uma reclamação no período analisado (janeiro a junho de 2025) com respeito ao tempo de preenchimento de dados no sistema de protocolo.

O tratamento das denúncias e/ou reclamações é feito de forma cuidadosa, justa e eficiente, independentemente do contexto em que ela ocorre. O Ipsemc, enquanto órgão governamental previdenciário tem seguido os procedimentos adequados, pois isto é essencial para garantir que as preocupações sejam devidamente avaliadas e abordadas. Quanto à reclamação pode-se dizer que:

Tempo de preenchimento de dados no protocolo: questão resolvida, uma vez que se tratou de um problema temporário do sistema, que normalmente ocorre em qualquer sistema do mundo; pode oscilar por conta da internet, manuseio do próprio operador, etc.

Com essas informações evidencia-se que o tratamento das reclamações, críticas e observações negativas é conduzido de maneira justa, imparcial e profissional. Cada situação pode ser única, e é importante adaptar esses passos ao contexto específico em que a denúncia ocorre. Além disso, seguir as leis e regulamentos aplicáveis é fundamental ao lidar com denúncias, especialmente em casos que envolvem questões legais.

1.4 Conclusão:

Por fim, concluiremos o relatório ressaltando a importância da Ouvidoria como um canal de escuta ativa dos clientes e como um meio eficaz de identificar oportunidades de



melhoria. Ao analisar cuidadosamente as interações recebidas e implementar as recomendações propostas, estaremos fortalecendo os laços com nossos clientes, promovendo a transparência e a excelência no atendimento.

A Ouvidoria continuará a desempenhar um papel fundamental na construção de relacionamentos sólidos com os clientes e no aprimoramento contínuo de nossos serviços.

Atualmente, estamos adotando novas diretrizes de ação no tocante a uma maior proatividade do setor, com levantamento semanal das demandas (pesquisa de satisfação, e-mails, WhatsApp, etc.).

2. O QUE É O IPSEMC?

O IPSEMC é uma Autarquia Municipal responsável pela Gestão do Regime Próprio de Previdência dos Servidores Municipais de Cabedelo, criado pela Lei Municipal nº 687/93, de 28/07/93, composto por servidores ativos e inativos pertencentes ao quadro de provimento efetivo.

3. POR QUE O IPSEMC FOI CRIADO?

Para cumprir o que determina o artigo 40 da Constituição Federal que assegura a todos os servidores em cargo efetivo um Regime Próprio de Previdência com a finalidade de assegurar aos seus beneficiários os meios imprescindíveis para sua manutenção em situação de incapacidade, idade avançada, tempo de contribuição, reclusão e morte, e assim garantir os recursos para cobrir os benefícios previdenciários de cada servidor público vinculado ao mesmo juntamente com a Administração Municipal, a Diretoria Executiva do IPSEMC e seus Conselhos.

4. BREVE HISTÓRICO DO IPSEMC

"A Constituição de 1988 impôs à União a adoção de um Regime Jurídico Único, havendo na época, o entendimento legal de que o único regime que caberia aos servidores seria o estatutário".

A Constituição também impôs o pagamento de aposentadoria integral aos seus servidores possibilitando que os entes federativos criassem seus regimes próprios de previdência. Em 1993, o cenário nacional apresentava-se muito caótico principalmente pela ausência de uma legislação que disciplinasse a questão, além do insucesso das experiências obtidas pelos Estados e Municípios, os quais abrigaram sob o mesmo manto a previdência e a assistência à saúde dos servidores e familiares, sem a devida previsão orçamentária. Alguns regimes previdenciários só previam contribuição para pagamentos de pensões e assistência à saúde, cabendo aos cofres públicos o pagamento das aposentadorias o que acabou por inviabilizar muitas administrações públicas. O Prefeito José Francisco Régis, à época, com ampla visão administrativa, compreendeu a necessidade de se criar um sistema de previdência para os servidores municipais objetivando assegurar o direito constitucional a uma aposentadoria integral de forma a não comprometer as finanças públicas do Município de Cabedelo.



Assim, foi constituído um grupo de trabalho que, durante dois anos, estudou, pesquisou, realizou cursos, elaborou um anteprojeto de lei, promoveu discussões internas bem fundamentadas, acarretando por diversas vezes a reelaboração do anteprojeto de lei, pois o processo de discussão assim o exigia. Destacam-se a participação da Secretaria de Administração e da Procuradoria-Geral do Município que, de forma muito responsável, contribuiu significativamente para este processo.

Como resultado deste desafio, em 23 de julho de 1993, é criado o Instituto de Previdência dos Servidores Públicos do Município de Cabedelo (IPSEMC), pela Lei nº 687/93, a qual passou a vigorar em 28/07/93 - publicada no Diário Oficial do Estado - DOE. O tempo, o dia a dia, a Lei 9717/98 e a Emenda Constitucional nº 20/98, trouxeram a necessidade de adequação da legislação do Ipsemc, o que foi concretizado pela Lei nº 1000/2000 e em 22/08/2008 foi atualizada e consolidada pela Lei 1.412/2008 e publicada no DOE."

5. DIRETRIZES ESTRATÉGICAS DO IPSEMC

5.1 Missão

Assegurar os direitos previdenciários dos segurados e dependentes, mantendo o equilíbrio financeiro e atuarial, promover a educação previdenciária e contribuir para gestão responsável do município.

5.2 Slogan

“Valorizando o seu futuro.”

“Zelee esta casa. Hoje você a sustenta. Amanhã será sustentado por ela.”

5.3 Visão

Ser referência na gestão previdenciária, com inovação e sustentabilidade, garantindo a segurança financeira e social dos nossos segurados.

5.4 Valores

♣ **Transparência**

Aprimorar a transparência e a honestidade institucional de modo a aumentar confiança, a respeitabilidade com os segurados e sociedade em geral.

♣ **Excelência na Gestão**

Promover a melhoria contínua dos resultados organizacionais, de forma lógica e sustentável, mantendo a conformidade com os padrões comparáveis aos das melhores organizações previdenciárias.

♣ **Sustentabilidade**

Desenvolver a cultura da responsabilidade institucional e, socioambiental visando realizar ações que contribuirão para o bem-estar e a defesa dos interesses dos previdenciários e da sociedade.

♣ **Educação Previdenciária**

Fortalecer a educação continuada visando disseminar o conhecimento previdenciário com informações de qualidade; promover ações educacionais com o propósito de conscientizar aos segurados sobre seus deveres e direitos.



♣ **Ética**

Ética: Agir de acordo com os princípios morais que delimitam as relações pessoais e impessoais descritas no Código do IPSEMC.

Jingle + slogan do IPSEMC: “Zeze esta casa. Hoje você a sustenta, amanhã será sustentado por ela. Ipsemc valorizando o seu futuro!”

5.5 A OUVIDORIA

Criada pela Lei Municipal N.º 1.505 de 26 de agosto de 2010, a Ouvidoria do Instituto de Previdência dos Servidores Municipais de Cabedelo – IPSEMC, tem como o objetivo de contribuir para elevar, continuamente, os padrões de transparência, presteza e segurança das atividades desenvolvidas na instituição e o fortalecimento da cidadania.

Como uma ferramenta de controle e participação social voltada para a interlocução entre o cidadão e a autarquia pública previdenciária, a Ouvidoria tem a função central de colaborar para a avaliação das políticas e dos serviços públicos previdenciários. A partir das informações obtidas e/ou manifestações ou denúncias ocorridas, como também pedidos de acesso à informação deve encaminhar aos setores competentes, acompanhar e responder aos usuários do serviço garantindo-lhes o direito de resposta uma vez que a Autarquia poderá aproveitar o que realmente contribuir para o aprimoramento da governança.

A cada semestre é elaborado um relatório gerencial para subsidiar a governança e, ao mesmo tempo, prestar informações sintéticas e analíticas, com base nos dados extraídos do acompanhamento feito no período, transformando-se num documento estratégico de grande valor uma vez que mostra o processo de trabalho da ouvidoria por meio dessa prestação de contas.

6. IMPORTÂNCIA DE UMA OUVIDORIA NA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA

A ouvidoria desempenha um papel fundamental em uma organização pública, pois atua como um canal de comunicação direta entre os cidadãos e a administração pública. Sua importância reside em várias dimensões que contribuem para o aprimoramento da transparência, responsabilidade, eficiência e qualidade dos serviços prestados, em nosso caso, pelo Ipsemc. Aqui estão alguns dos principais pontos que destacam a importância da ouvidoria em uma organização pública:

Canal de Comunicação com os Cidadãos: A ouvidoria é um canal pelo qual os cidadãos podem expressar suas opiniões, sugestões, reclamações e preocupações em relação aos serviços públicos. Isso permite que a administração pública esteja ciente das necessidades e expectativas da população segurada.

Transparência e Prestação de Contas: A presença de uma ouvidoria demonstra o compromisso da organização em ser transparente e responsável perante os cidadãos. As reclamações e feedback dos cidadãos podem ser monitorados e avaliados, contribuindo para a melhoria contínua dos processos e serviços.



Identificação de Problemas e Melhorias: A ouvidoria coleta informações sobre problemas recorrentes, deficiências nos serviços e possíveis lacunas nas políticas públicas. Isso permite que a administração identifique áreas que precisam de melhorias e implemente ações corretivas.

Fortalecimento da Cidadania: A ouvidoria empodera os cidadãos, dando-lhes uma voz ativa na governança pública. Isso cria um senso de cidadania participativa e fortalece a relação entre os cidadãos e a governança.

Prevenção de Conflitos e Corrupção: A ouvidoria atua como um mecanismo preventivo, identificando problemas antes que se intensifiquem e se transformem em conflitos maiores. Além disso, a transparência e a prestação de contas promovidas pela ouvidoria podem ajudar a prevenir casos de corrupção.

Feedback para Tomada de Decisões: Os insights coletados pela ouvidoria fornecem dados valiosos para os gestores públicos tomarem decisões informadas e orientadas pelas necessidades da população.

Aumento da Eficiência e Qualidade dos Serviços: As reclamações e sugestões recebidas pela ouvidoria podem destacar áreas específicas que precisam de melhorias. Ao abordar essas questões, a administração pública pode aprimorar a qualidade dos serviços prestados.

Mediador Imparcial: A ouvidoria atua como um intermediário neutro entre os cidadãos e a administração, buscando soluções justas e equitativas para as questões levantadas.

Avaliação do Desempenho Institucional: A ouvidoria pode avaliar o desempenho das diferentes áreas da organização pública e identificar aquelas que podem precisar de mais atenção ou recursos.

Melhoria da Imagem Institucional: Uma organização pública que valoriza e investe em uma ouvidoria eficaz demonstra seu compromisso com a melhoria contínua e o atendimento às necessidades dos cidadãos, o que pode melhorar sua reputação perante a sociedade.

Em resumo, a ouvidoria desempenha um papel crucial na promoção da transparência, responsabilidade e eficiência nas organizações públicas, ao mesmo tempo em que fortalece a participação cidadã e contribui para a melhoria geral dos serviços governamentais previdenciários.

7. ATRIBUIÇÕES DA OUVIDORIA

O **Art. 18 DA Resolução Normativa nº 01/2021 trata da** Ouvidoria como um setor integrado da estrutura administrativa organizacional do IPSEMC, com o objetivo de prestar informações às solicitações dos beneficiários e cidadãos em geral ao qual compete:



- I- Receber manifestações dos cidadãos, interpretá-las e buscar soluções para o caso visando o aprimoramento do processo de prestação de serviço público previdenciário;
- II- Prezar pela autonomia do cidadão oferecendo instrumentos para que seja o promotor da resolução de seu problema;
- III- Buscar a satisfação do cidadão que utiliza os serviços públicos previdenciários municipais;
- IV- Informar aos cidadãos que trazem suas demandas específicas quais são os órgãos que devem ser acionados, quais as responsabilidades e de que forma a resposta poderá ser cobrada;
- V- Informar adequadamente a direção da organização sobre os indicativos de satisfação dos usuários;
- VI- Contribuir para o aprimoramento da qualidade dos serviços prestados pela gestão previdenciária municipal;
- VII- Exercer outras atividades correlatas designadas pelo superior imediato.

7.1 PRESTAÇÃO DE CONTAS NESTE RELATÓRIO

O presente relatório consiste numa simples prestação de contas da Ouvidoria do Ipsemc quanto às atividades desenvolvidas no instituto durante o primeiro semestre de 2025 no que diz respeito às demandas ocorridas em seus canais de atendimento (comunicação via e-mail, telefone ou presencial). A elaboração deste documento obedece ao que determina o Manual de Gestão da Ouvidoria e segue as diretrizes ora formuladas sem desprezar a necessidade da eficiência na prestação dos serviços, do aprimoramento da comunicação e relacionamento entre o Ipsemc e seus usuários de modo geral.

Os dados estatísticos aqui apresentados referem-se às solicitações dos segurados internos e externos solicitadas à Instituição, recebidas no período supracitado, que foram encaminhadas, acompanhadas e respondidas, com base nas informações coletadas e trabalhadas. A Ouvidoria do IPSEMC é o ambiente organizacional onde o segurado e/ou cidadão pode fazer denúncias, reclamações, elogios, pedidos de informação ou sugestões sobre as atividades desenvolvidas pela Instituição, com o objetivo maior de promover efetividade, aprimorar e aperfeiçoar os serviços ofertados com o fito de transformá-los em serviços eficazes.

Os atendimentos realizados pela Ouvidoria abrangem tanto o público interno do IPSEMC (servidores, alunos e professores das atividades integrativas), quanto o público externo (população em geral). Ao receber cada manifestação, a Ouvidoria se preocupa em buscar as respostas, informações, orientações, e esclarecimentos necessários para o devido atendimento ao cidadão. As informações apresentadas neste relatório possibilitam a visualização das demandas de atendimento da Ouvidoria, como também oferece ampla publicidade das principais demandas trabalhadas e respondidas.



8. SOBRE O ATENDIMENTO

O atendimento de Ouvidoria se inicia a partir do contato realizado pelos seus usuários por meio de telefone, carta, mensagem eletrônica ou presencial, a fim de enviar reclamações, denúncias, sugestões, críticas, elogios ou solicitar informações. A manifestação do usuário é registrada e a Ouvidoria analisa o caso apresentado e, de acordo com essa análise e comunicação com as demais instâncias do Ipsemc, identifica os procedimentos a serem adotados.

Todo processo tem até 10 (dez) dias úteis a contar do registro da solicitação para seu pleno atendimento, tempo em que a Ouvidoria deve ter uma resposta a respeito. Em termos de denúncias, a Ouvidoria confere se há requisitos mínimos de admissibilidade e encaminha para os setores responsáveis.

O primeiro semestre deste exercício foi marcado por intensa atividade institucional tendo em vista os sistemas implementados na Autarquia, especialmente em função de duas questões: automação dos processos e redução drástica do uso de papel. Ocorre que, para a automação dos processos, teve-se que adotar o treinamento e a capacitação dos servidores na busca pelo equilíbrio entre os recursos humanos operadores dos sistemas e a ampliação de resultados. Trata-se de um momento delicado e importante permeado por questões sistêmicas que estão sendo solucionadas cujos resultados já começam a fluir.

Neste contexto a Ouvidoria está envolvida a ponto de na pesquisa de satisfação obteve-se resultado muito satisfatório. Continuamos nessa luta, nessa batalha conforme determina nossa presidência até que alcancemos a excelência que desejamos.

9. FORMAS DE ACESSO À OUVIDORIA DO IPSEMC

A Ouvidoria institucional é totalmente acessível como se pode verificar no próprio Portal da Autarquia www.ipsemc.pb.gov.br, conforme especificado na tabela a seguir:

FERRAMENTAS DE CONTATO COM A OUVIDORIA

<i>Menu: Ouvidoria</i>	http://www.ipsemc.pb.gov.br/pg16/ouvidoria.aspx
<i>Menu: Contato</i>	http://www.ipsemc.pb.gov.br/pg16/contato.aspx
<i>E-mail da Ouvidoria</i>	ouvidoria@ipsemc.pb.gov.br
<i>Telefones institucionais</i>	(83) 3228-1434 / 3228-4799
<i>Pesquisa de Satisfação</i>	http://www.ipsemc.pb.gov.br/pg16/satisfacao.aspx
<i>Presencial na sede do Instituto</i>	Rua Vereador Benedito Ribeiro de Araújo, 648 Formosa - Cabedelo, PB - CEP 58101-132
<i>Outros contatos disponibilizados no Portal</i>	http://www.ipsemc.pb.gov.br/pg16/contato.aspx

Tabela 01 – Fonte: www.ipsemc.pb.gov.br



10. ATENDIMENTOS / DEMANDAS DO SEMESTRE

DEMANDAS	QUANTIDADE
Reclamação	05
Denúncia	00
Informações Gerais	156
Elogios	32
Mensagens via WhatsApp	24
Telefonemas (Fazer / Receber)	79
E-mails (recebidos / respondidos)	04
Participantes da Pesquisa de Satisfação	65
Outros	00

(Observação: Dados estimados / aproximados)

10.1 Representação Gráfica

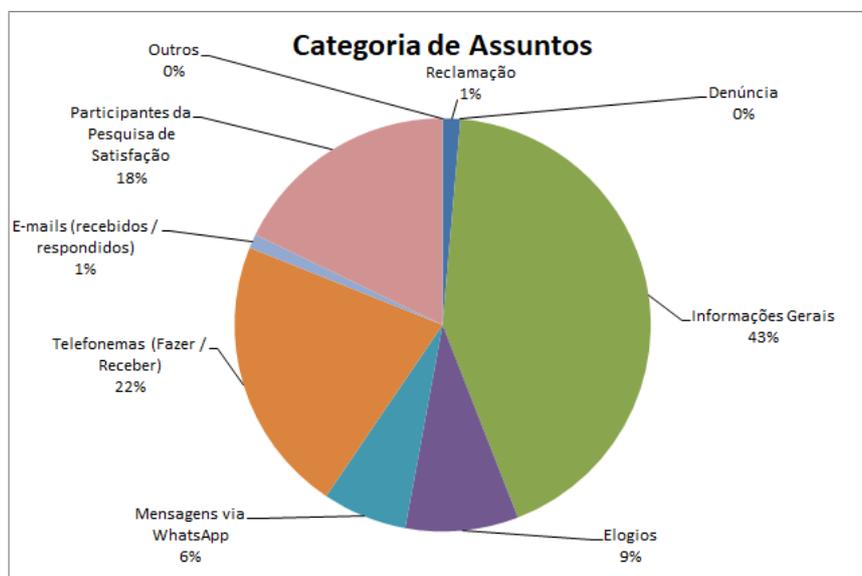


Gráfico 01: Representação estimada aproximadamente quantificada.



11. PARTICIPAÇÃO EM CAPACITAÇÃO 2025

No dia (11/06), das 8h às 17h, servidores do Instituto de Previdência dos Servidores Municipais de Cabedelo (IPSEMC) — das áreas de **Recepção, Benefícios e Ouvidoria** — participaram da **I Conferência Paraibana de Ouvidorias Municipais e Rede Estadual**, realizada no município de **Cabedelo**.

O evento, promovido pelo **Governo do Estado da Paraíba, Ouvidoria Geral do Estado, Prefeitura Municipal de Cabedelo, Centro Universitário UNIESP, Fórum Paraibano de Ouvidorias Públicas e Privadas e Federação das Associações de Municípios da Paraíba**, teve como objetivo fortalecer a atuação das ouvidorias como ferramentas estratégicas de gestão pública, humanização dos serviços e garantia de direitos.

A programação foi intensa e produtiva, com painéis que abordaram temas fundamentais como *“O Poder de Ouvir: o Prefeito como facilitador do diálogo”*, *“Inovação e Modernização no Atendimento ao Cidadão”*, *“Transparência, Ética e Combate à Corrupção: o contributo das Ouvidorias”* e *“Ouvidoria com Olhar Feminino: Caminhos para uma gestão mais Democrática e Inclusiva”*. Entre os painelistas estavam prefeitos, secretários, procuradores, controladores, juízas, representantes de entidades públicas e especialistas em ouvidoria e gestão.

A Ouvidoria do IPSEMC, destacou a importância da participação no evento como forma de atualização constante e integração com as boas práticas da administração pública: *“A troca de experiências e o conteúdo apresentado, especialmente no painel sobre Transparência e Ética, reforçam a necessidade de fortalecer a escuta ativa e qualificada da ouvidoria, contribuindo diretamente para a melhoria dos serviços prestados ao cidadão. Estar presente em eventos como esse é fundamental para alinhar o trabalho do IPSEMC com os princípios da gestão pública moderna e transparente.”*

A presença do IPSEMC na conferência reafirma o compromisso do Instituto com a capacitação de seus servidores e o aprimoramento contínuo dos seus serviços, garantindo mais eficiência e cidadania para a população.

FLASHES DO EVENTO





12. AGRADECIMENTOS E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Gostaria de apresentar algumas considerações finais sobre o relatório da Ouvidora, com o objetivo de resumir e destacar os principais pontos abordados ao longo deste documento. Como Ouvidora, meu papel é garantir a transparência, a imparcialidade e a qualidade dos serviços prestados pela instituição, bem como promover a defesa dos direitos dos cidadãos.

Durante o período analisado neste relatório, recebemos um volume significativo de manifestações dos usuários, o que demonstra a confiança depositada em nosso trabalho e a importância do papel da Ouvidoria para o aprimoramento contínuo de nossos serviços. Através dessas manifestações, pudemos identificar questões recorrentes e pontos sensíveis que requerem atenção especial.

A equipe previdenciária dedicou esforços consideráveis para responder prontamente a todas as manifestações recebidas, priorizando a resolução dos problemas apresentados pelos usuários. Implementamos um sistema DIÁRIO de registro e acompanhamento dos casos, o que nos permitiu agilidade na análise e encaminhamento das demandas para as áreas responsáveis, visando à sua solução adequada e tempestiva.

Durante o período, observamos um aumento na solicitação de informações relacionadas a políticas e procedimentos da instituição. Nesse sentido, enfatizamos a importância de aprimorar a comunicação institucional, fornecendo informações claras e acessíveis, bem como promovendo uma cultura de transparência – comunicação, ou seja, o que for, para que os usuários possam compreender melhor nossos processos e tomar decisões informadas.

Um aspecto relevante identificado foi a necessidade de aprimorar a capacitação e o treinamento dos colaboradores, visando à melhoria na qualidade do atendimento e na resolução eficaz das demandas pelo que ocorrido várias capacitações. Recomendamos continuar investindo em programas de capacitação contínua, tanto em relação ao conhecimento técnico quanto no desenvolvimento de habilidades de comunicação e empatia, que são essenciais para lidar com situações delicadas e sensíveis.

Ainda, é fundamental fortalecer as parcerias internas, buscando uma maior integração entre as diversas áreas da instituição, de modo a agilizar o tratamento das demandas e garantir uma resposta coesa e consistente aos usuários. A colaboração entre departamentos e setores é essencial para o sucesso do trabalho da Ouvidoria.

Por fim, destaco a importância de tudo que ficou definido nos cursos realizados quanto ao estabelecimento e monitoramento contínuo de indicadores de desempenho, incluindo a Ouvidoria, a fim de avaliar a eficácia das ações implementadas e identificar oportunidades de melhoria. A mensuração de resultados nos permitirá demonstrar a evolução de nosso trabalho e embasar decisões estratégicas para o aprimoramento constante de nossos serviços.



Agradeço a confiança depositada em nossa Ouvidoria e reforço o compromisso de continuar buscando a excelência no atendimento e na defesa dos direitos dos usuários. Estamos abertos a sugestões, críticas e contribuições para o aprimoramento de nosso trabalho, pois acreditamos que a participação ativa de todos é fundamental para o fortalecimento de nossa instituição.

Glaudenes de Figueiredo Gouveia
Ouvidora do Ipsemc

“É preciso saber ouvir. Acolher. Deixar que o outro entre dentro da gente. Ouvir em silêncio. Sem expulsá-lo por meio de argumentos e contrarrazões. E é preciso saber falar. Somente sabem falar os que sabem fazer silêncio e ouvir. E, sobretudo, os que se dedicam à difícil arte de adivinhar: adivinhar os mundos adormecidos que habitam os vazios do outro.”

(Ana Jácomo)