

PRÊMIO GUERREIRO RAMOS DE GESTÃO PÚBLICA
INOVAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

SAMARA CINTIA MENDES DO NASCIMENTO

**IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA DE EXCELÊNCIA DO ATENDIMENTO PRESENCIAL
DA COMPANHIA DE ÁGUAS E ESGOTOS DO RIO GRANDE DO NORTE - CAERN**

NATAL/RN

2017

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Resultado pesquisa de satisfação 201616

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Divisão geográfica da Caern.....	08
Figura 2 – Modelo de pesquisa de satisfação presencial.....	14

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Sistemas de abastecimento de água e esgotamento sanitário	08
Tabela 2- Mecânica de avaliação.....	13
Tabela 3- Itens do <i>checklist</i> de monitoramento	13
Tabela 4- Resultado do monitoramento do Programa de Excelência.....	16

SUMÁRIO

1 – INTRODUÇÃO.....	05
2- CONTEXTUALIZAÇÃO.....	07
3- DESCRIÇÃO.....	10
4- CONCLUSÃO.....	15
REFERÊNCIAS	18
ANEXOS.....	19

1- INTRODUÇÃO

Como prestadora de serviço público essencial, a Companhia de Águas e Esgotos do Rio Grande do Norte - CAERN tem procurado manter e expandir os sistemas de abastecimento de água e esgotamento sanitário nos municípios nos quais atua, com vistas à qualidade e excelência na prestação desses serviços. Para tanto, tem desenvolvido ações voltadas para a reestruturação de processos, contratação de pessoas, mudança de cultura organizacional e foco no cliente.

No final de 2014 a Agência Reguladora dos Serviços de Saneamento Básico de Natal- Arsan editou a Resolução nº 003/2014 que tratou do atendimento e comunicação ao cliente da Caern no município de Natal/RN. Dentre as novidades e obrigações trazidas por esta resolução, estava a necessidade de ampliar os canais de atendimento, promover uma comunicação mais efetiva e oferecer uma estrutura para atendimento àqueles que demandam atendimento diferenciado, ou seja, os Portadores de Necessidades Especiais – PNE. A agência reguladora estabeleceu o prazo de 180 dias para que a resolução fosse cumprida na sua integralidade sob pena de comprometer o reajuste tarifário do ano subsequente.

Diante de um espaço de tempo tão curto para atender demandas tão complexas e específicas, a Caern teve que tomar decisões que mudaram sua forma de enxergar esta área dentro da companhia. Iniciando pela mudança em sua estrutura organizacional para incorporar o tema atendimento ao público no escopo de seus objetivos estratégicos, no qual a Diretoria Comercial da companhia foi substituída por Diretoria Comercial e de Atendimento e, ligada a ela, foi criada uma Gerência de Relacionamento com Clientes. Coube a esta gerência coordenar todos as ações para o alcance das obrigações postas na citada resolução.

Porém, esta gerência identificou a necessidade de introduzir uma nova cultura de atendimento na companhia, já que este não era um tema recorrente e, ao longo de seus 46 anos de existência, o seu principal foco foi garantir o abastecimento regular de água nos municípios nos quais atua. Para que essa nova cultura pudesse ser incorporada e absorvida, pensou-se em um programa

de certificação para o atendimento presencial que pudesse não somente certificar aqueles núcleos de atendimento de obtivessem os maiores índices de conformidade com base em monitoramentos realizados pela líder do núcleo, gerência e diretoria, mas premiar toda a equipe pelo desempenho alcançado.

A fim de dar maior respaldo ao programa, a Gerência de Relacionamento com Clientes propôs a inclusão deste projeto no Plano de Metas da companhia para o ano de 2016 e, principalmente, que fosse criada uma resolução de diretoria que validasse o programa.

O manual do programa integrou a resolução e foi desenvolvido com vistas no melhor entendimento sobre as bases e os objetivos do programa. Sua entrega foi realizada durante um treinamento para os gestores e equipe de atendimento. Nele consta os objetivos, os critérios, os participantes, a mecânica de acompanhamento e os critérios de premiação.

O lançamento do programa coroou um conjunto de ações desenvolvidas pela Gerência de Relacionamento com Clientes e apoio da Diretoria Comercial e de Atendimento no sentido de atender às obrigações regulatórias, introduzir uma cultura de foco no cliente na Caern e, principalmente, aumentar o grau de satisfação do cliente em relação ao serviço prestado.

O primeiro de ciclo de monitoramento ocorreu em 2016, ano em que foi lançado o programa. O período deste monitoramento se deu entre 16 a 21/12/2016 e foi realizado pela Gerência de Relacionamento com Clientes e pelo Cliente Oculto, pessoa escolhida pela Caern para se passar por cliente e analisar aspectos do atendimento. Apenas os núcleos de atendimento que funcionam em Natal/RN participaram deste monitoramento, já que este momento ainda ocorreu em fase experimental. Após a aplicação do *checklist* do programa em cada um dos núcleos, a gerência fez a consolidação dos dados para identificar os destaques do ano.

A cerimônia de apresentação dos resultados e entrega da premiação ocorreu em dezembro de 2016 e contou com a presença da Diretora Comercial e de Atendimento, bem como do Gerente Comercial. Foram premiados os três melhores núcleos de atendimento em Natal/RN e aqueles que obtiveram as maiores pontuações em cada um dos pilares do programa: atendimento, apresentação visual, conhecimento e gestão. Na ocasião, foi premiado o

atendente que teve a maior nota dada pelo cliente oculto e ainda aquele que se destacou no quesito conhecimento.

Para o segundo ciclo do programa (ano 2017), a Gerência de Relacionamento com Clientes procurou estimular a participação e comprometimento de todos, conseguindo junto à diretoria que a premiação fosse mais atrativa, através da oferta de prêmios como smartphones, tv e equipamentos de informática. O monitoramento deste ciclo será realizado, além dos atores que participaram no ciclo anterior, da própria Diretoria Comercial e Atendimento. Portanto, a avaliação e o monitoramento serão realizados em quatro etapas: pelo líder do núcleo, coordenador de atendimento a clientes, gerente de relacionamento com clientes e diretor comercial e de atendimento.

Os resultados alcançados pelo programa têm sido importantes sobretudo por elevar a satisfação do atendente, através do reconhecimento, e do próprio cliente, na medida em que ele têm a garantia de atendimento padronizado e de qualidade.

2- CONTEXTUALIZAÇÃO

A Companhia de Águas e Esgotos do Rio Grande do Norte- Caern foi criada há 46 anos, através da Lei Estadual nº 3.742/1969, sob o regime de economia mista. O Governo do Estado do Rio Grande do Norte possui participação majoritária das ações, sendo responsável por 95,30% delas. O restante da composição acionária se divide entre o antigo Bandern, a União e os municípios.

A Caern é dividida em sete Gerências Regionais, distribuídas pelo Estado, sendo elas: Agreste Trairi, Serão /central, Seridó, Mato Grande, Oeste, Alto Oeste e Natal conforme demonstrado no mapa abaixo:

Figura 1: Divisão geográfica da Caern



Fonte: AGT/GPR/CAERN (2016)

Os municípios marcados na cor preta não são operados pela Caern, mas pelos Sistemas Autônomos do Município – SAAE. Enquanto que os municípios sinalizados com a bola cinza funcionam a sede das regionais.

As Regionais são responsáveis pela gestão de 155 sistemas de abastecimento de água e 42 sistemas de esgotamento sanitário conforme quadro abaixo:

Tabela 1: Sistemas de abastecimento de água e esgotamento sanitário

REGIONAL	ABASTECIMENTO DE ÁGUA	ESGOTAMENTO SANITÁRIO
Natal	01	01
Mato Grande	26	07
Agreste-Trairi	40	12
Seridó	16	01
Sertão Central	23	10
Alto Oeste	15	07
Total	34	05

Fonte: AGT/GPR/CAERN (2016)

Consta no rol de valores organizacionais da Caern o FOCO NO CLIENTE, assim como uma das diretrizes constante no mapa estratégico da companhia refere-se aos CLIENTES.

O atendimento ao público da Caern se dá, na maioria das regionais, através do atendimento presencial realizado pelos escritórios de atendimento nos municípios do interior e núcleos de atendimento em Natal/RN. Sendo que os escritórios estão ligados às Regionais e os núcleos à Gerência de Relacionamento com Clientes. Tal situação causa uma dificuldade no momento em que se tenta implantar algum programa que tenha como objetivo a padronização do atendimento.

Além dos escritórios e núcleos, a Caern é parceira do Governo do Estado do Rio Grande do Norte no programa das Centrais do Cidadão, que integra um conjunto de serviços públicos essenciais, centralizados geograficamente em um único espaço, em local de fácil acesso à população. Na cidade de Natal/RN existem locais de atendimento, sendo que a Caern possui guichês de atendimento em todos eles. Deste modo, o município de Natal/RN conta com sete pontos de atendimento da Caern.

Além disso, o município de Natal/RN possui uma agência reguladora que fiscaliza e normatiza a prestação do serviço prestado pela Caern. O que não ocorre nos demais municípios, já que grande parte não possui ainda agência reguladora.

A Arsban procurou disciplinar o atendimento presencial da Caern no município de Natal/RN através da Resolução nº 003/2014, na qual definiu a quantidade de pontos de atendimento, o horário de funcionamento, tempo máximo de espera de até 30 minutos e que tais pontos deveriam ter instalações acessíveis que permitisse o atendimento a todo tipo de cidadão. No que tange a este último quesito, a Caern teve que realizar investimentos para reformar todos os núcleos de atendimento em Natal/RN de forma a permitir acessibilidade ao cidadão. Sobretudo aquelas que portadoras de necessidades especiais conforme destacado no seu artigo abaixo:

Art. 4º - Todos os serviços de atendimento deverão garantir o acesso a pessoas portadoras de necessidades especiais.

Em virtude da ampliação do horário de atendimento em duas horas a mais e da limitação quanto ao tempo de espera, houve a necessidade de contratação

de novos atendentes. Inicialmente a companhia optou por contratar mão-de-obra terceirizada e especialidade em atendimento ao público, no entanto, como existia um concurso público vigente, tais empregados terceirizados foram sendo substituídos por empregados efetivos e concursados.

A renovação da equipe de atendimento foi outro fator que desencadeou a necessidade de instituir um programa de excelência de atendimento, já que os novatos foram treinados considerando as novas diretrizes institucionais para o atendimento ao cidadão. No entanto, houve muita resistência e desinteresse da equipe antiga, sobretudo de alguns gestores que já estavam acostumados com o velho modelo de atendimento prestado pela companhia.

Há de se destacar que a idealização do programa de excelência no atendimento da Caern não teve a intervenção ou validação da agência reguladora, porém a resolução da Arsban foi importante para promover uma reforma na estrutura física dos núcleos e contratar novos atendentes. Implantar um programa de excelência em prédios velhos e mal conservados, móveis inadequados e equipe sem treinamento seria inviável e pouco efetivo. Por isso, a reforma nas estruturas físicas provocadas pela agência reguladora foi necessária para se pensar nos demais aspectos que envolvem um programa de excelência.

Após esta reforma foi possível incluir, por exemplo, um pilar importante dentro do programa relacionado à apresentação visual dos núcleos de atendimento. Que analisa desde a fachada do prédio até o uso do crachá pelo funcionário.

3- DESCRIÇÃO

A intervenção da Arsban no atendimento prestado ao cidadão pela Caern, através da edição de resolução do atendimento para cumprimento no espaço de seis meses, foi o estopim para uma situação que já havia sido sinalizada através de um diagnóstico realizado pela área de gestão de pessoas em 2011 no qual apontava as péssimas condições físicas dos escritórios /núcleos de atendimento ao público. Além da questão física, verificou-se o aspecto comportamental dos atendentes e falta de perfil para o desempenho da função. Além disso, os gestores eram totalmente despreparados e, muitos estavam na função, por questões meramente políticas.

No ano subsequente, a Arsban editou uma resolução onde já se mostrava insatisfeita com o serviço prestado pelo atendimento pela Caern, sobretudo pelo telefone. Na ocasião, a companhia mudou seu *call center* para o mesmo local onde funcionava a Ouvidoria para que o ouvidor fizesse a gestão desse processo, contratando mão-de-obra terceirizada e tentar dar vazão às chamadas. O serviço apresentou pequena melhora, mas logo em seguida continuou a apresentar dificuldades em dar as respostas que o cidadão precisava. Somando a isso, o atendimento presencial continuava com os problemas de estrutura e pessoal.

O volume de reclamações quanto ao atendimento da Caern junto à Arsban crescia. Sendo que uma das maiores reclamações era a dificuldade em conseguir entrar em contato com a empresa através do telefone (115). Além disso, o cliente reclamava do fechamento dos escritórios/núcleos na hora do almoço e das condições físicas. Esse histórico de dificuldades observadas pelo agente regulador, ensejou a necessidade de disciplinamento desta matéria.

A edição de uma resolução que tratasse especificamente do atendimento e da comunicação da Caern em relação ao cidadão, foi recebido com certa desconfiança, porém acendeu o sinal vermelho para a importância e urgência do tema para o regulador e para a população.

Mesmo sem concordar com a urgência e termos da resolução do atendimento, a Caern procurou tomar todas as ações para cumprir as obrigações postas na resolução dentro do prazo estabelecido. Sendo que a primeira delas foi definir um responsável para tocar as ações que garantissem o cumprimento integral da resolução. Isso foi feito através da mudança na estrutura organizacional e a criação da Diretoria de Atendimento e Gerencia de Relacionamento com Clientes. Depois disso, dava início aos projetos que envolviam a mudança no projeto da Caern. Além da reforma física dos prédios que tiveram foco, principalmente, na questão da acessibilidade, a gerência substituiu todo o mobiliário dos núcleos proporcionando mais conforto ao cliente e qualidade de vida ao atendente. Houve investimento também em sistemas e novos equipamentos que garantiram um melhor gerenciamento do fluxo de pessoas nos núcleos, bem como o tempo de espera. O volume de investimentos com obras, contratação de pessoal, aquisição de móveis e equipamentos girou em torno de R\$ 500 mil. Este valor foi apresentado à Arsban para compor o preço da tarifa de água no processo de reajuste e revisão tarifária.

O programa de excelência foi pensado para fechar o conjunto de ações voltados para a melhoria no atendimento da Caern e satisfação do cliente, já que o Programa de Excelência no Atendimento que teve como objetivo a padronização e criação da cultura de excelência no atendimento presencial.

O Programa de Excelência no Atendimento está baseado em 4 (quatro) pilares. Estes pilares dão sustentação ao programa, definindo os aspectos mais importantes para a conquista da excelência. Eles representam questões importantes que devem ser observadas durante o atendimento de forma constante. Cada um desse pilares possui um peso dentro do programa para efeito de certificação e premiação. Os pilares são:

- **Atendimento** (45%): possui peso de 45% e avalia a atitude de atendimento e as habilidades para satisfazer o cliente;
- **Apresentação Visual** (15%): analisa a aparência do ponto de atendimento e a apresentação pessoal dos funcionários, dos materiais, do mobiliário e da sinalização;
- **Conhecimento** (15%): possui peso de 15% e avalia o nível de conhecimento que a equipe de atendimento tem sobre a CAERN e seus procedimentos;
- **Gestão** (25%): possui peso de 25% e avalia a eficiência da gestão do ponto de atendimento no que diz respeito à operação, satisfação do cliente, utilização dos equipamentos, comunicação, performance e desenvolvimento da equipe.

O manual do programa detalha o que deve ser observado em cada uma dessas frentes, conceituando e caracterizando cada um desses pilares.

A avaliação e monitoramento desses pilares ocorrem duas vezes no ano e é realizada pelo Líder do Núcleo, Coordenador de Atendimento, Gerente de Relacionamento e Diretor Comercial e Atendimento. Apenas as avaliações realizadas pelo coordenador, gerente e diretor são consideradas para efeito de certificação e premiação, conforme tabela abaixo:

Tabela 2: Mecânica de avaliação

AVALIADOR	PERIODICIDADE	TIPO
Líder	Bimensal	Acompanhamento
Coordenador de atendimento	Semestral	Classificatória
Gerente de Relacionamento	Semestral	Classificatória
Diretor Comercial e Atendimento	Anual	Classificatória

Fonte: GRC/DC/CAER (2016)

O monitoramento é realizado com base no *checklist* definido pelo programa formato por 38 questões que devem ser analisadas e avaliadas se estão ou não em conformidade. No pilar Atendimento são 12 questões avaliadas, na Apresentação Visual 15, no conhecimento 03 e 08 no pilar Gestão, conforme tabela abaixo:

Tabela 3: Itens do *checklist* de monitoramento

PILAR	QUANT. ITENS
ATENDIMENTO	12
APRESENTAÇÃO VISUAL	15
CONHECIMENTO	3
GESTÃO	8

Fonte: GRC/DC/CAER (2016)

Cada item avaliado como conforme é pontuado e multiplicado pelo respectivo peso do pilar em questão. Os patamares de classificação de cada ponto de atendimento (núcleo) são:

- Insatisfatório: o núcleo que alcançar até 59% da performance
- Padrão: o núcleo que alcançar entre 60% e 79% da performance padrão
- Excelente: o núcleo que alcançar entre 80% e 94% da performance padrão
- Premium: o núcleo que alcançar ou superar 95% da performance padrão

Após a avaliação, o líder do núcleo deverá realizar, em conjunto com a Gerência de Relacionamento com Clientes, um plano de ação para correção para os itens que foram não conformes.

As avaliações realizadas pelo coordenador, gerente e diretor serão somadas para fins de identificação dos destaques no programa. A esta avaliação é somada a nota dada pelo CLIENTE OCULTO. Que soma um ponto a mais para o núcleo de teve a melhor avaliação deste.

Além do CLIENTE OCULTO, a Gerência de Relacionamento com Clientes monitora a satisfação do cliente através de aplicação de pesquisa de satisfação após cada atendimento e ainda realiza telemarketing ativo com os clientes para saber seu nível de satisfação com o serviço prestado. Abaixo está o modelo do formulário da pesquisa de satisfação aplicado no atendimento:

Figura 2: Modelo de pesquisa de satisfação presencial

O formulário de pesquisa de satisfação da CAERN é intitulado "Pesquisa de Satisfação". Ele é destinado ao cliente e pede sua opinião sobre o atendimento. A pesquisa é dividida em quatro seções, cada uma com uma escala de avaliação de 1 a 5, com ícones de rostos sorridentes ou tristes. O formulário também inclui campos para sugestões, nome, matrícula, e-mail e telefone, e encerra com o agradecimento da CAERN.

caern
atendimento

Pesquisa de Satisfação

Prezado Cliente,
Sua opinião é muito importante para que possamos melhorar nossos serviços.

1. O que achou do **tempo de atendimento**?

Excelente Ótimo Bom Regular Insuficiente

2. O que achou da **cortesia** dos nossos atendentes?

Excelente Ótimo Bom Regular Insuficiente

3. O que achou da **resolução do seu problema**?

Excelente Ótimo Bom Regular Insuficiente

4. O que achou do **espaço físico** do nosso escritório?

Excelente Ótimo Bom Regular Insuficiente

Tem alguma **sugestão** para melhorar nossos serviços?

Nome: _____ Matrícula: _____
Tel./e-mail: _____ Atendente: _____

www.caern.com.br 115

A Caern agradece sua participação!

Durante as avaliações serão aplicados testes de conhecimento para a equipe de atendimento, que também somará um ponto a mais no cômputo geral para o núcleo que tiver alcançado o melhor desempenho.

A pontuação final de cada núcleo será o resultado dos itens conforme multiplicado pelo respectivo peso referente a cada um dos pilares.

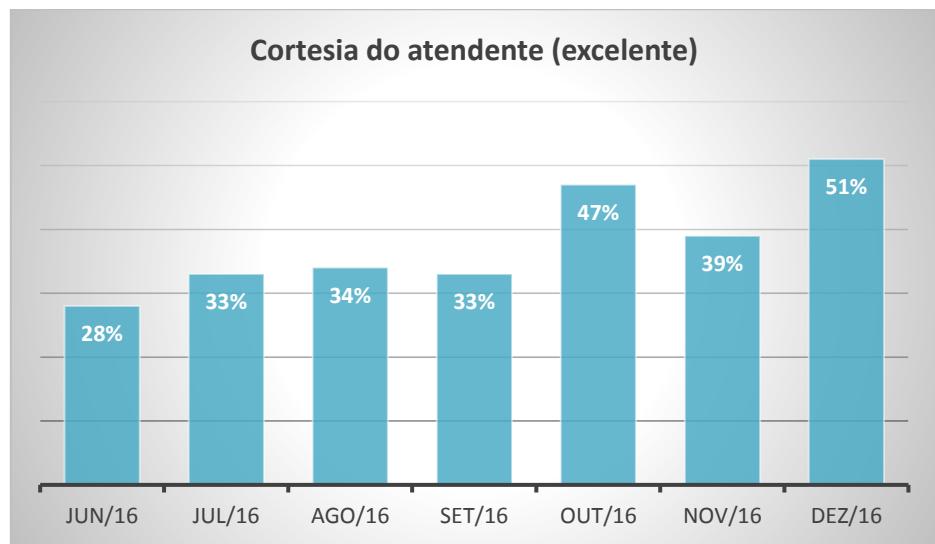
O conceito, os critérios, a mecânica, os participantes, a metodologia de avaliação e monitoramento e as formas de reconhecimento e premiação do programa estão detalhados no Manual do Programa de Excelência do Atendimento e aprovados pela Resolução nº 028/2016-D de 15 de setembro de 2016.

Em relação aos custos com implantação do programa, há que se dizer que não houve. Tendo em vista que a premiação referente ao primeiro ano, foi de apenas um troféu e as medalhas. Já para o ano subsequente (2017) foi orçamento o custo de R\$ 10.000,00 com premiação, porém só foi utilizado a metade deste valor. Os custos envolvidos dizem respeito apenas à reforma dos núcleos, contratação de pessoal e implantação de sistema de filas. Já informado acima.

4- CONCLUSÃO

O primeiro ano do Programa de Excelência no Atendimento da Caern ocorreu em 2016 e, apesar de ter ocorrido apenas uma avaliação-piloto no final daquele ano, os resultados já eram percebidos pelo próprio cliente através da sinalização nas pesquisas de satisfação que são aplicadas ao final de cada atendimento. No entanto, já houve uma diferença significativa entre o resultado da avaliação do ano passado e o primeiro ciclo de avaliação deste ano ocorrida em agosto corrente. O gráfico abaixo mostra a evolução da pesquisa de satisfação respondida pelo cliente no período de junho a dezembro de 2016 para o item CORTESIA DO ATENDENTE. A escala da pesquisa varia de insuficiente para excelente, sendo o gráfico mostra a evolução da escala excelente:

Gráfico 1: Resultado pesquisa de satisfação 2016



Fonte: GRC/DC/CAER (2016)

O resultado do primeiro ano de avaliação em relação ao segundo, mostrou que o número de não conformidades do checklist do programa reduziu em todos os núcleos de atendimento, enquanto que os itens conformes superaram em 32% (média) o resultado apresentado em 2016. Com destaque para o núcleo que aumentou o número de conformidades em 57%. O resultado dessa comparação está destacado na tabela abaixo:

Tabela 4 : Resultado do monitoramento do Programa de Excelência

PILAR	NÚCLEO 1		NÚCLEO 2		NÚCLEO 3		NÚCLEO 4	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
TRIAGEM	3	1	2	2	3	2	0	2
ATENDIMENTO	5	8	4	6	5	6	5	8
APRESENTAÇÃO VISUAL	10	7	9	15	10	15	9	10
CONHECIMENTO	1	3	1	2	2	2	2	2
GESTÃO	4	6	5	8	5	7	4	5
TOTAL DE CONFORMIDADES	23	25	21	33	25	32	20	27

Fonte: GRC/DC/CAER (2016)

Os resultados mostram uma evolução importante no pilar ATENDIMENTO, porém, a evolução que representa uma mudança significativa na cultura organizacional em relação ao atendimento foi a apresentada no pilar GESTÃO. Tendo em que a participação efetiva e o comprometimento do líder fez toda a diferença em um programa desta natureza. A mudança no comportamento dos líderes após a implantação deste programa é realmente algo motivador e chamou

a atenção de toda a empresa para a nova realidade que estava sendo impressa no atendimento presencial da Caern.

A competição saudável que se estabeleceu entre os núcleos e os gestores proporcionou uma mudança também no clima organizacional nos núcleos, na medida em que toda a equipe se sentiu mais motivada e com propósito bem definido. O programa fez com que toda a companhia começasse a olhar diferente para o atendimento e usá-lo como referência para outras áreas.

A semente da excelência no atendimento foi plantada e deve fornecer bons frutos para imagem da Caern e principalmente abrir uma porta importante para consolidar o relacionamento entre empresa e cidadão.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Remuneração, benefícios e relações de trabalho: como reter talentos na organização.** 6. ed. Barueri: Manole, 2009b.

NATAL, Agência Reguladora de Serviços de Saneamento Básico do Município do Natal. Resolução n 003, de 22 de novembro de 2014. Dispõe sobre o atendimento e comunicação aos usuários dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário operados pela Companhia de Águas e Esgotos do Rio Grande do Norte – CAERN no Município do Natal e dá outras providências. Disponível em: [file:///C:/Users/SAMARA%20MENDES/Downloads/ARSBAN-Resolucao_003_2014%20\(5\).pdf](file:///C:/Users/SAMARA%20MENDES/Downloads/ARSBAN-Resolucao_003_2014%20(5).pdf)

KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing.** Tradução: Mônica Rosemberg, Brasil Ramos Fernandes, Claudia Freire. 12 ed . São Paulo: Pearson, 2006.

ROBBINS, Stephen Paul. **A verdade sobre gerenciar pessoas.** Tradução: Celso Roberto Paschoa; revisão técnica: Carlos E. Mariano da Silva. São Paulo: Pearson, 2003.

ANEXOS

ANEXO I – Resolução interna que aprova o Programa de Excelência no Atendimento da Caern

	TÍTULO	RESOLUÇÃO Nº 028/2016-D	FOLHA	1 de 2
UNIDADE ADMINISTRATIVA	DIRETORIA COLEGIADA		VIGÊNCIA	15/09/2016
<p>INSTITUI O PROGRAMA DE EXCELÊNCIA EM ATENDIMENTO – PEX, E DÁ OUTRAS PROVIDÊNCIAS.</p> <p>A Diretoria da Companhia de Águas e Esgotos do Rio Grande do Norte – CAERN, no uso de suas atribuições legais e estatutárias, e</p> <p>CONSIDERANDO as diversas ações que estão sendo realizadas, na busca do aperfeiçoamento dos processos administrativos e organizacionais, visando a eficiência e eficácia nos resultados da Companhia,</p> <p>CONSIDERANDO que entre as ações prioritárias está a melhoria da qualidade do atendimento ao cliente, para o que está sendo realizado todo um trabalho de reestruturação física e de prestação de serviços,</p> <p>CONSIDERANDO que o estabelecimento de programas e projetos que incentivem e motivem as rotinas de trabalho em prol da melhoria contínua, são fundamentais para o crescimento e fortalecimento institucional.</p> <p>RESOLVE:</p> <p>Art. 1º - Instituir o Programa de Excelência em Atendimento – PEX, de forma preliminar nos Núcleos de Atendimento localizados na cidade do Natal, e, após sua consolidação, expandir para as demais Unidades responsáveis pelo atendimento ao cliente no interior do Estado.</p> <p>Art. 2º - A sistemática de funcionamento do programa está descrita no documento em anexo, intitulado de Programa de Excelência em Atendimento – PEX, que passa a fazer parte integrante desta Resolução.</p> <p>Art. 3º - Esta Resolução entra em vigor a partir desta, revogadas as disposições em contrário.</p> 				

	TÍTULO	RESOLUÇÃO Nº 028/2016-D	FOLHA
			2 de 2

UNIDADE ADMINISTRATIVA	DIRETORIA COLEGIADA	VIGÊNCIA
		15/09/2016

Natal-RN, 15 de setembro de 2016

Marcelo Sardinha Toscano
DIRETOR PRESIDENTE

Antônio Carlos Gondim Safieh
DIRETOR DE PLANEJAMENTO E FINANÇAS

Lindolfo Gomes Vidal Neto
DIRETOR ADMINISTRATIVO

Maria Helena Bezerra Cortez
DIRETORA COMERCIAL E DE ATENDIMENTO

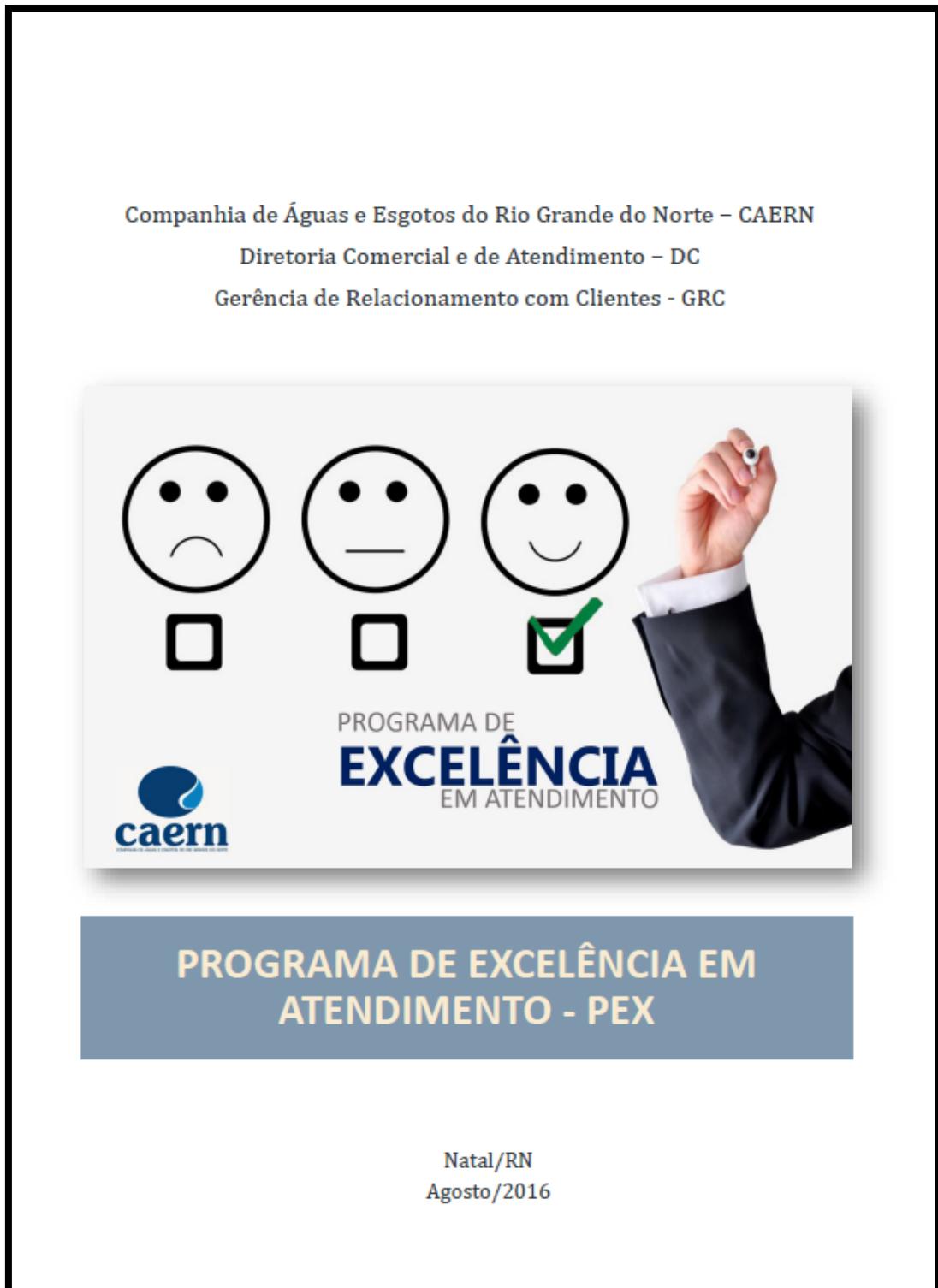
Aguias
Maria Geny Pórmiga de Farias
DIRETORA DE EMPREENDIMENTOS

João
João Alberto Dantas da Costa
DIRETOR DE OPERAÇÃO E MANUTENÇÃO

ANEXO II – Fotos do lançamento do programa para a equipe de atendimento



ANEXO III – Capa do manual do Programa de Excelência



ANEXO IV - Fotos dos escritórios (núcleos) antes da reforma



ANTES



DEPOIS



ANTES



DEPOIS



ANTES



DEPOIS

ANEXO V – Modelo do *checklist* da monitoramento e avaliação

Formulário de Avaliação - Programa de Excelência CAERN

Avaliador: Samara Mendes

Responsável: Antonio Rodrigues

Núcleo: Zona Oeste

Horário: 10:30

Data: 21/12/2016

	Nº	Questão	OK / Não OK/ NA	OBS:												
ATENDIMENTO (45%)																
RECEPÇÃO /TRIAGEM	1	O atendente recebe o cliente com cortesia?	OK													
	2	Pelo menos uma pessoa permanece na triagem durante o período de funcionamento do escritório ?	OK													
	3	O atendente informa ao cliente a documentação necessária para realização do atendimento?	OK													
ATTITUDE E ABORDAGEM	4	O atendente acolheu o cliente com um sorriso quando ele ainda se encontrava na área de espera, perguntou seu nome e utilizou corretamente o script de abordagem?	OK													
	5	Realizou o atendimento pró-ativamente, solucionando o problema ou direcionando de forma adequada?	NOK	Klébia encaminhou para o chefe (Antonio)												
	6	Demonstra agilidade, objetividade e segurança na condução do atendimento, respondendo a todas as perguntas sem demonstrar pressa ou impaciência?	NA													
	7	O atendente dedicou-se exclusivamente ao atendimento do cliente?	OK													
SONDAGEM / AVALIAÇÃO DE PERFIL	8	Realizou a identificação das necessidades do cliente, afirmado positivamente sobre aquelas cujo procedimento pode ser feito no escritório?	OK													
	9	O atendente solicitou documentação para realização do serviço?	NA	Não foi necessário												
SOLUÇÃO	10	Caso o cliente demonstre irritação, o ATENDENTE tenta acalmá-lo e contornar a objeção?	NA													
	11	Realizou o fechamento da operação de Pós-Vendas de forma correta?	NA													
FECHAMENTO	12	Despede-se cordialmente e agradece a preferência, colocando-se à disposição?	OK													
APRESENTAÇÃO VISUAL (15%)																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: left; padding: 2px;">FACHADA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px; background-color: #cccccc;"></td><td>13 A fachada está em perfeito estado, bem conservada, limpa e iluminada?</td> <td>OK</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px; background-color: #cccccc;"></td><td>14 O escritório está pintado?</td> <td>OK</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>					FACHADA			13 A fachada está em perfeito estado, bem conservada, limpa e iluminada?	OK				14 O escritório está pintado?	OK		
FACHADA																
	13 A fachada está em perfeito estado, bem conservada, limpa e iluminada?	OK														
	14 O escritório está pintado?	OK														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: left; padding: 2px;">ILUMINAÇÃO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px; background-color: #cccccc;"></td><td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>					ILUMINAÇÃO											
ILUMINAÇÃO																

	15	As luzes da loja estão todas acesas?	OK	
	ENTRADA			
	16	A entrada do PDA está limpa e livre, sem objetos que atrapalhem o fluxo e a visão completa da mesma?	OK	
	SINALIZAÇÃO			
	17	A sinalização do escritório está correta de modo que o cliente não fique perdido no escritório?	OK	
	EQUIPAMENTOS E MOBILIÁRIO			
	18	O mobiliário da pda (mesas, armários, cadeiras, etc.) está aDEQUADO?	OK	
	19	O mobiliário da loja está limpo e bem conservado?	NOK	
	UNIFORMES			
	20	Os atendentes estão usando o uniforme completo e crachá visível?	OK	
	21	Os uniformes estão em bom estado de conservação, devidamente limpos e passados?	OK	
	FORÇA DE VENDAS (HÁBITO OU USO PESSOAL)			
	22	Os funcionários do escritório seguem o padrão estabelecido para apresentação e higiene pessoal?	OK	
	ORGANIZAÇÃO E LIMPEZA			
	23	A área de atendimento está limpa e organizada?	NOK	
	24	Ausência de material de limpeza na área de visão dos clientes?	NOK	
	25	A equipe de limpeza está devidamente uniformizada e utiliza equipamentos adequados?	NA	
	26	Os armários internos de uso comum, na área de atendimento, estão organizados?	OK	
CONHECIMENTO (15%)				
PROCEDIMENTOS E SISTEMAS	ATENDENTES			
	27	O atendente sabe operar o sistema GSAN?	OK	
	29	O atendente sabe os procedimentos utilizados pela Caern conforme a solicitação ou reclamação apresentada?	NOK	
	30	O atendente conhece as técnicas de atendimento a cliente?	NA	
GESTÃO (25%)				
PROCEDIMENTOS E SISTEMAS	OPERAÇÃO			
	31	Toda equipe possui senhas individuais para todos os sistemas utilizados no escritório?	OK	
	32	Os atendentes se preocupam com os procedimentos de segurança da empresa?	NOK	
PERFORMANCE DA EQUIPE				
PROCEDIMENTOS E SISTEMAS	33	O Chefe de Escritório realiza mensalmente a avaliação de Monitoria de Atendimento?	NOK	
	34	O Chefe de Escritório , durante a visita esteve presente no salao de vendas?	OK	

	35	O Chefe de Escritório realiza semanalmente reuniões motivacionais com sua equipe para divulgação de informações, acompanhamento de atendimento, motivação da equipe, etc.?	NOK	
--	----	--	-----	--

MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS			
	36	Os equipamentos (micros, scanner, impressora,) estão funcionando?	OK
	37	O ar-condicionado está ligado e funcionando?	OK
	38	O equipamento de gerenciamento de filas está funcionando perfeitamente?	NA

Avaliador(a) :

ANEXO VI- Fotos da premiação referente ao ciclo 2016



Medalhas para os destaques nos quatro pilares



Premiação para o atendimento destaque



Diretora Comercial e de Atendimento (meio) entregando troféu



Prêmio de melhor núcleo de atendimento



Prêmio de destaque no pilar Gestão



Prêmio de destaque no pilar Atendimento



Equipe gestores de atendimento presencial Natal/RN