

OFICINA DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO QUALIDADE NOS SERVIÇOS PÚBLICOS



Ana Maria Florentino de Macedo

APRESENTAÇÃO

Quem
sou
eu?

- NOME?
- FORMAÇÃO?
- CARGO?
- O QUE FAZ BEM?
- VALOR QUE NORTEIA SEU TRABALHO?



PROGRAMA

- **Dimensões da qualidade em serviços públicos;**

I - Fundamentos de Gestão de Operações (foco na simplificação e desburocratização).

II - Aplicações da Gestão de Operações nas Org. Públicas (rotinas, arquivos, materiais e comunicação).

III -Princípios de Atendimento ao Cidadão.

IV - Modernas Práticas de Atendimento ao Cidadão.

.

OBJETIVOS

- Obter uma visão sobre as modernas técnicas de gestão operacional no setor público.
- Refletir e desenvolver estratégias para a de Gestão Operacional e Atendimento ao Cidadão
- Aprimorar habilidades e competências para o atendimento do usuário visando a um atendimento objetivo e eficaz..

GesPública

- GesPública: política pública de vanguarda, formulada para a gestão, alicerçada em um modelo de gestão singular que incorpora à dimensão técnica, própria da administração, a dimensão social, até então, restrita à dimensão política.
- As principais características dessa política são:
 - ser essencialmente pública;
 - estar focada em resultados para o cidadão;
 - ser federativa.

GesPública

- Finalidade: tornar a gestão das organizações públicas mais eficientes na administração dos recursos públicos, voltadas mais para o atendimento às demandas da sociedade do que para os seus processos burocráticos internos.
- É a representação de um sistema de gestão que visa aumentar a eficiência, a eficácia, a efetividade e a relevância nas ações executadas;
- http://www.gespublica.gov.br/folder_legislacao/documento_referencia2009

GesPública

Qualidade da gestão pública tem por objetivos:

- eliminar a burocracia;
 - desenvolver-se dentro do espaço constitucional
 - colocar a gestão pública a serviço do resultado dirigido ao cidadão.
-
- Resultado para o setor público caracteriza-se pelo atendimento total ou parcial das demandas da sociedade traduzidas pelos governos em políticas públicas.

http://www.gespublica.gov.br/folder_legislacao/documento_referencia2009

GesPública

O Modelo de Excelência em Gestão Pública (MEGP), referência do Programa é baseado no:

- Atendimento aos princípios constitucionais do serviço público (imessoalidade, legalidade, moralidade, publicidade e eficiência) e, em:
- Fundamentos de gestão: gestão participativa, gestão baseada em processos e informações, valorização das pessoas, visão de futuro, aprendizado organizacional, foco em resultados e inovação.

http://www.gespublica.gov.br/folder_legislacao/documento_referencia2009

GESTÃO DE OPERAÇÕES NAS ORG. PÚBLICAS

DESBUROCRATIZAÇÃO

- Foco nos processos
- Foco nos indivíduos

http://www.gespublica.gov.br/folder_legislacao/documento_referencia2009

FOCO NOS PROCESSOS

- Gestão por processos: metodologia que busca alcançar melhores resultados através do aperfeiçoamento dos processos de trabalho.
- Desenvolvida por todos os servidores, de forma contínua, envolve conhecer, analisar, mudar e monitorar as rotinas de trabalho.

www.modernizacao.mpf.mp.br/bpm/.../manual-de-gestao-por-processos.

GESTÃO POR PROCESSOS

- Visualiza as funções de uma organização com base nas sequências de suas atividades;
- Contrapõe-se à abordagem funcional tradicional na qual as organizações estão separadas por área de atuação, altamente burocratizadas e sem visão sistêmica do trabalho que realizam;
- A abordagem por processos permite melhor especificação do trabalho realizado, o desenvolvimento de sistemas, a gestão do conhecimento, o redesenho e a melhoria, por meio da análise do trabalho realizado de modo a identificar oportunidades de aperfeiçoamento.
- www.modernizacao.mpf.mp.br/bpm/.../manual-de-gestao-por-processos..

GESTÃO DE OPERAÇÕES NAS ORG. PÚBLICAS

Arquivo/documento

- Arquivo - conjunto de documentos produzidos e recebidos por órgãos/instituições públicas ou privadas e pessoas físicas em decorrência do exercício de suas atividades, qualquer que seja o suporte da informação ou a natureza do documento.
- Documento - toda a informação registrada em um suporte material (papel, fita, disco óptico) para consulta, estudo, prova, pesquisa, pois comprova fatos, fenômenos, formas de vida e pensamentos do homem numa determinada época.
- Documento de Arquivo - todo registro de informação, original, único e autêntico que resulta da acumulação de documentos, produzidos ou recebidos em qualquer suporte, inclusive magnético ou óptico, produzidos no exercício de suas competências, funções e atividades por uma pessoa física ou jurídica
- www.udesc.br/arquivos/.../manual_de_gestao_documental_modulo

ARQUIVO/DOCUMENTO

- O ciclo de vida dos documentos podem ser facilmente visualizado nas três idades propriamente ditas:
 - arquivo corrente
 - arquivo intermediário ou central
 - arquivo permanente.

ARQUIVO CORRENTE

- Aquele necessário ao desenvolvimento das atividades de rotina.
- São documentos frequentemente consultados e seu arquivamento corrente tem o objetivo de facilitar o acesso à informação.
- As unidades responsáveis por tais serviços são intituladas: protocolo e arquivo, arquivo e comunicações, etc.

ATIVIDADES DE PROTOCOLO

- Conjunto de operações para controle dos documentos que ainda tramitam no órgão, visando assegurar a imediata localização e recuperação dos mesmos;
- Garante o acesso à informação e o arquivamento de documentos correntes:
- Sempre é necessária a leitura do último despacho para providenciar o arquivamento do documento.

ARQUIVO INTERMEDIÁRIO

- Documentos que aguardam prazos longos de precaução ou prescrição e a destinação final: guarda permanente ou a eliminação.
- Estes documentos raramente são consultados.

www.udesc.br/arquivos/.../manual_de_gestao_documental_modulo

ARQUIVO PERMANENTE

- Documentos que perderam a vigência administrativa;
- Entretanto são providos de valor secundário ou histórico-cultural.

www.udesc.br/arquivos/.../manual_de_gestao_documental_modulo

MÉTODOS DE ARQUIVAMENTO

- Deve considerar as características dos documentos a serem classificados, identificando o aspecto pelo qual o documento é mais frequentemente consultado.
- Métodos básicos mais utilizados são:
 - alfabético: quando o elemento principal para a recuperação da informação for o nome (onomástico);
 - geográfico: quando o elemento principal para a recuperação da informação for o local (cidade, estado, país);
 - numérico simples: quando o elemento principal para a recuperação da informação for o número do documento;
 - numérico-cronológico: quando o número do documento vier associado à data;

MÉTODOS DE ARQUIVAMENTO

- ideográfico - quando o elemento principal para a recuperação da informação for o assunto.
- numérico-cronológico: quando o número do documento vier associado à data;
- ideográfico - quando o elemento principal para a recuperação da informação for o assunto.
- A ordenação dos assuntos deverá seguir a modalidade alfabética (dicionária ou enciclopédica) ou numérica (decimal ou duplex).
- Na fase corrente pode-se utilizar o método mais fácil para a recuperação da informação, mas quando da transferência ao arquivo intermediário/central, deve ser utilizado o Plano de Classificação.

MATERIAIS

Coordenação de fluxo de produtos

- Decidir sobre a coordenação de fluxo de produtos significa definir a fonte do andamento dos processos no interior da cadeia de suprimentos de uma política pública. (Wanke, 2001).
- O fluxo é puxado se as etapas da cadeia de suprimentos, especialmente as da produção propriamente dita, orientam-se a partir de pedidos de clientes, devendo organizar-se para oferecer uma resposta rápida às demandas, sendo o fluxo acionado pelo elo mais próximo ao cliente.
- Manter estoques significa um conjunto de custos que não agregam valor. Não mantê-los pode significar deixar de atender a uma demanda, com altos impactos negativos para a organização (Christopher, 2007).
- Manter um estoque centralizado reduz o volume total em estoque e a descentralização do estoque reduz o tempo e os custos de reposição.

MATERIAIS

Critérios:

- Custo de estocagem e armazenamento. Produtos que demandam condições especiais de armazenagem, conservação e segurança, como vacinas, devem ter seus estoques minimizados e centralizados e a previsibilidade do consumo. Em situações em que o consumo é pouco previsível, é aconselhável manter estoques descentralizados.
- Riscos associados à falta de itens em estoque: quanto maiores as perdas pela falta de estoques, mais necessário é manter estoques descentralizados.
- O tempo de reposição, ou seja, quanto tempo é necessário para repor a matéria-prima e insumos e qual a necessidade de rapidez dessa reposição.

No caso das organizações públicas o tempo de reposição deve considerar o tempo de realização de processos licitatórios o que, necessariamente, gera um tempo maior de reposição (Costa, 2000).

MATERIAIS

- A logística é componente essencial da gestão de políticas públicas, uma vez que grande parte das políticas públicas depende da movimentação de materiais, documentos, informações e pessoas.
- Some-se a isso outro elemento de necessidade: as aquisições de bens e serviços são um importante gargalo na implementação e operação de políticas públicas.
- Importância da logística para as políticas públicas: ao privilegiar a otimização das várias etapas da cadeia de suprimentos com foco no cliente, a abordagem e as ferramentas da logística contribuem para a ampliação do repertório do gestor público na busca de eficiência e qualidade dos serviços.

COMUNICAÇÃO

- Para a implementação de melhorias dos vários processos de desburocratização, as tecnologias da informação e comunicação tem papel fundamental.
- Ex.: a Certificação Digital que é uma ferramenta tecnológica que garante autenticidade, integridade, confidencialidade às transações de documentos eletrônicos.

www.enap.gov.br/index.php?option=com_docman&task=doc... Escolas de Governo e Gestão por Competências Mesa-redonda de Pesquisa-Ação - ENAP

COMUNICAÇÃO

Segundo Coelho:

- “A evolução e a disponibilidade cada vez maior das tecnologias da informação e comunicação têm propiciado oportunidades para que o Estado reorganize seu modelo de prestação de serviços aos cidadãos, explorando os meios eletrônicos como canais de atendimento às demandas colocadas pela sociedade, no que se convencionou chamar de Governo Eletrônico ou e-GOV”. (2007: 12).

COMUNICAÇÃO

- Conforme Fernandes (2006), “por governo eletrônico entendem-se, de forma ampla, estratégica, política, programas, projetos e atividades relacionados com a aplicação da Tecnologia da Informação (TI) à administração pública”.
- Nesse contexto há que se observar que a TI vai muito além da simples aquisição de equipamentos e sistemas.
- Serve como apoio as rotinas administrativas, na transformação dos processos de trabalhos, estruturas e formas de relacionamento internas e externas à administração pública.

www.enap.gov.br/index.php?option=com_docman&task=doc... Escolas de Governo e Gestão por Competências Mesa-redonda de Pesquisa-Ação - ENAP

COMUNICAÇÃO

• ESTRATÉGIAS

- Dotar o governo eletrônico de visão e planejamento estratégico alinhados com a transformação da administração pública:
- Inserir o governo eletrônico em políticas mais amplas voltadas para a sociedade da informação:
- Explorar a aplicação do governo eletrônico na transparência e no fortalecimento da democracia:
- Dotar a política de governo eletrônico de estruturas de coordenação e articulação:
- Coordenar os investimentos e projetos em TI, entre outras.

[GESPÚBLICA – PROGRAMA NACIONAL DE GESTÃO PÚBLICA E DESBUROCRATIZAÇÃO:](#)
[Aplicabilidade sob enfoque social](#) DGT Neto, EMO Custódio, CPB dos Santos... - ENSAIOS DE
GESTÃO ... - letraviva.net

COMUNICAÇÃO

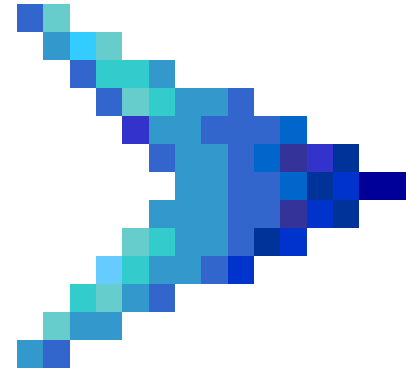
- Na gestão pública, as tecnologias da informação e comunicação trouxeram nova organização administrativa e novas formas de relacionamento com os cidadãos;
- Tarefas que antes eram executadas rotineiramente por pessoas foram automatizadas, abrindo espaço para outras atividades.
- Serviços públicos passam a ser oferecidos pela internet, assim como informações que permitem o acompanhamento das ações e dos gastos, aumentando a transparência do governo e diminuindo a distância entre o Estado e os cidadãos.

FOCO NOS INDIVIDUOS

Gestão por competências

- Os processos de desenvolvimento de competências dependem de algumas informações prévias: que problemas se pretende resolver? Quais são as estratégias que a organização deseja alcançar? Que competências mobilizar no ambiente de trabalho?
- Todos esses fatores devem ser considerados antes da definição dos temas e profissionais que participarão dos processos de capacitação.
- O desenvolvimento de competências é um grande recurso de apoio ao enfrentamento dos problemas da organização, desde que esses problemas, devidamente diagnosticados, possam ser solucionados com formação e capacitação .

QUALIDADE DE SERVIÇOS ESTA É NOSSA MARCA



1- FAÇA UM CARTAZ, UTILIZANDO-SE DA COMUNICAÇÃO VERBAL E NÃO VERBAL, CONSTRUINDO UMA MARCA PARA SUA EMPRESA, COM MISSÃO, VISÃO, VALORES E OBJETIVOS

2 - EXPLIQUE OS MOTIVOS DOS SIGNOS UTILIZADOS.

ATENDIMENTO AO USUÁRIO

O QUE SIGNIFICA?

- **Processo resultante da sinergia de diferentes variáveis:**
 - **Comportamento do usuário;**
 - **Conduta dos funcionários envolvidos (direta ou indiretamente) na situação;**
 - **Organização do trabalho e**
 - **Condições físico-ambientais/instrumentais.**

Fonte: Ferreira, M. C.

- **Portanto, definimos o Atendimento ao Usuário como a soma total dessas variáveis, que qualificam produtos e serviços ofertados para satisfação das necessidades e expectativas do usuário.**

ATENDIMENTO AO USUÁRIO

ASSENTA-SE EM UM TRIPÉ:

- **Instituição**
- **Servidor**
- **Usuário**

Fonte: Mário César Ferreira

ATENDIMENTO AO USUÁRIO

Demanda compreender:

- **Lógica Institucional:** identificar e analisar o perfil, os processos organizacionais e os recursos instrumentais que caracterizam o "modo de ser habitual" da instituição.
- **Lógica do(a) Atendente:** identificar e analisar o perfil individual, a competência profissional e o estado de saúde que caracterizam o "modo operatório usual" do atendente, orientando a sua conduta nas situações de atendimento para responder às necessidades dos usuários e às tarefas da instituição.
- **Lógica do Usuário:** identificar e analisar o perfil socioeconômico e a satisfação que caracterizam o "modo de utilização" dos serviços pelos usuários.

ATENDIMENTO AO USUÁRIO

- do ponto de vista da instituição, a mediação tende a transformar o atendente metaforicamente nos “braços, pernas e cabeça da instituição” ou modo pelo qual a instituição busca "personificar-se", abandonando sua condição de ente abstrato;
- do ponto de vista do usuário, a mediação tende a uma despersonificação do atendente, ou seja, o atendente deixa de ser alguém portador de uma identidade singular para encarnar a figura da instituição e, dessa forma, ser responsabilizado pela resposta adequada à demanda do usuário; e
- do ponto de vista do atendente, a mediação tende a ser um momento de gerir interesses nem sempre compatíveis e harmônicos, buscando cumprir as tarefas prescritas, evoluir suas competências, preservar sua saúde e construir sua identidade profissional.

Fonte: Mário César Ferreira

ATENDIMENTO AO USUÁRIO

- Quando há problemas, todos perdem, havendo sérias consequências organizacionais.
- Pode ocorrer um desequilíbrio entre os atores envolvidos, surgindo “indicadores críticos”:
 - Tempo de espera;
 - Reclamações dos usuários;
 - Erros;
 - Retrabalho;
 - Estresse dos servidores;
 - Prejuízos para a imagem institucional.

ATENDIMENTO AO USUÁRIO

Os “indicadores críticos” podem estar ligados:

- à falta de treinamento do funcionário;
- à desinformação do usuário;
- ao planejamento ineficaz da instituição.

Fonte: Ferreira, M. C.

ATENDIMENTO AO USUÁRIO

- A instituição, como prestadora de serviço “não é neutra: os objetivos, os processos organizacionais e a estrutura existentes são elementos essenciais para o atendimento”.
- Eles têm a função de facilitar ou dificultar a interação entre os sujeitos e a qualidade do serviço prestado.
- Sua dinâmica é importante no cenário onde se efetua o atendimento e na abordagem ao usuário.

Fonte: Ferreira, M. C.

ABORDAGEM AO USUÁRIO

QUEM SOMOS NÓS



QUEM É ELE?



QUEM SOMOS NÓS?



- Pessoa igual ao usuário?
- Escolheu a área pública para trabalhar com que propósito?
- Pouco ou muito esclarecida quanto ao seu trabalho?
- Pouco ou muito educada, ansiosa, apressada, calma, fácil ou difícil de abordar?

QUEM SOMOS NÓS?



- O que podemos oferecer ao usuário?
- Temos conhecimentos abrangentes sobre os serviços ofertados?
- Quais os gap's?
- Quais os atributos que podem agregar valor à área?
- Quais os pontos fracos da equipe?
- Quais os pontos fortes da equipe?

PERFIL DE ATENDENTES

- Os 4 tipos



Alto

PERFIL DOS ATENDENTES

SIMPÁTICOS - AR - BD



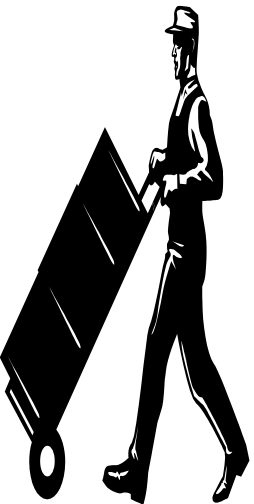
- Ênfase nas relações humanas
- Pouco produtivos
- Pouca ênfase em soluções de problemas e alcance de metas.



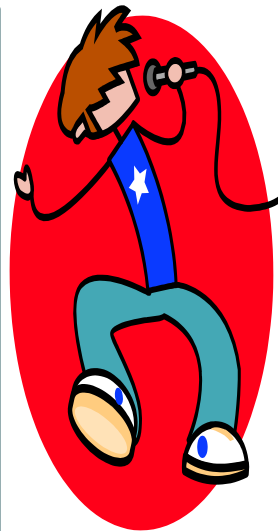
ACOMODADOS - BR - BD

- Ênfase na execução da função garantir salário
- Sem preocupação com a imagem da empresa e clientes
- Fazem o indispensável

EXECUTORES - BR - AD



- Ênfase na tarefa e apresentam resultados positivos.
- Não se preocupam com o relacionamento quando com a tarefa.



ASTROS- AR - AD

- Ênfase nas relações
- Ênfase na tarefa, consecução de metas e resolução de problemas
- Sugerem melhorias de processos.
- Consideram se representantes de empresas e buscam o conhecimento constante.

QUEM SOMOS NÓS?



SOMOS

- Prestadores de serviços institucionais
- Pessoas que ganham para ser profissionais: pessoas certas, no lugar certo, na hora certa
- Pessoas com uma marca, uma imagem institucional
- Pessoas com uma imagem que deve ser associada a um perfil de competências.

QUEM É O USUÁRIO?



- Perfil
 - Identidade
 - Discurso
 - Demanda/Expectativa
 - Busca um serviço público de qualidade para resolver seus problemas
 - Conhecimento quanto aos serviços oferecidos
- Pessoa fácil ou difícil de abordar
- Pessoa que pode ter pouca ou muita formação escolar
- Pessoa com pouca ou muita dificuldade de compreensão

QUEM É O USUÁRIO?



- Pessoa que pode ser pouco ou muito esclarecida quanto ao que procura
- Pessoa pouco ou muito educada
- Pessoa pouco ou muito ansiosa, apressada, ou com urgência.

USUÁRIOS DIFÍCEIS

- *Há duas ocasiões em que você deve manter a boca fechada: quando nada e quando está zangado.*

Anônimo

USUÁRIO GROSSEIRO

Regra número 1: não responda com grosseria, nem seja mal educado

- Ouça com atenção e mantenha a calma;
- Seja cortês, demonstrando que você não se sente intimidado e que também não está sendo irônico ou procurando confrontá-lo;
- Se o erro for da empresa, diga que tem razão e peça desculpas;
- Resolva o problema de imediato e diga como irá corrigi-lo;
- Se o erro não for da empresa, mantenha a calma, faça perguntas sobre o problema e procure ajudá-lo.

Adaptado de Berg, 2013

USUÁRIOS DIFÍCEIS

USUÁRIO FURIOSO

Regra número 1: escute, não o interrompa

- Deixe que ele desabafe. Demonstre tranquilidade e não o confronte;
- Com voz calma faça perguntas que exijam respostas refletidas por parte dele;
- Use a paráfrase, repetindo o problema que ele relatou e solicite que ele confirme ou corrija o seu entendimento;
- Se o erro for da empresa, diga que tem razão e peça desculpas;
- Resolva o problema de imediato e dê-lhe alternativas, se possível;
- Se houver dificuldades, converse com o supervisor.

Adaptado de Berg, 2013

USUÁRIOS DIFÍCEIS

USUÁRIO NERVOSO: ansioso, impaciente, tem pressa e exige que a resolução seja do seu jeito.

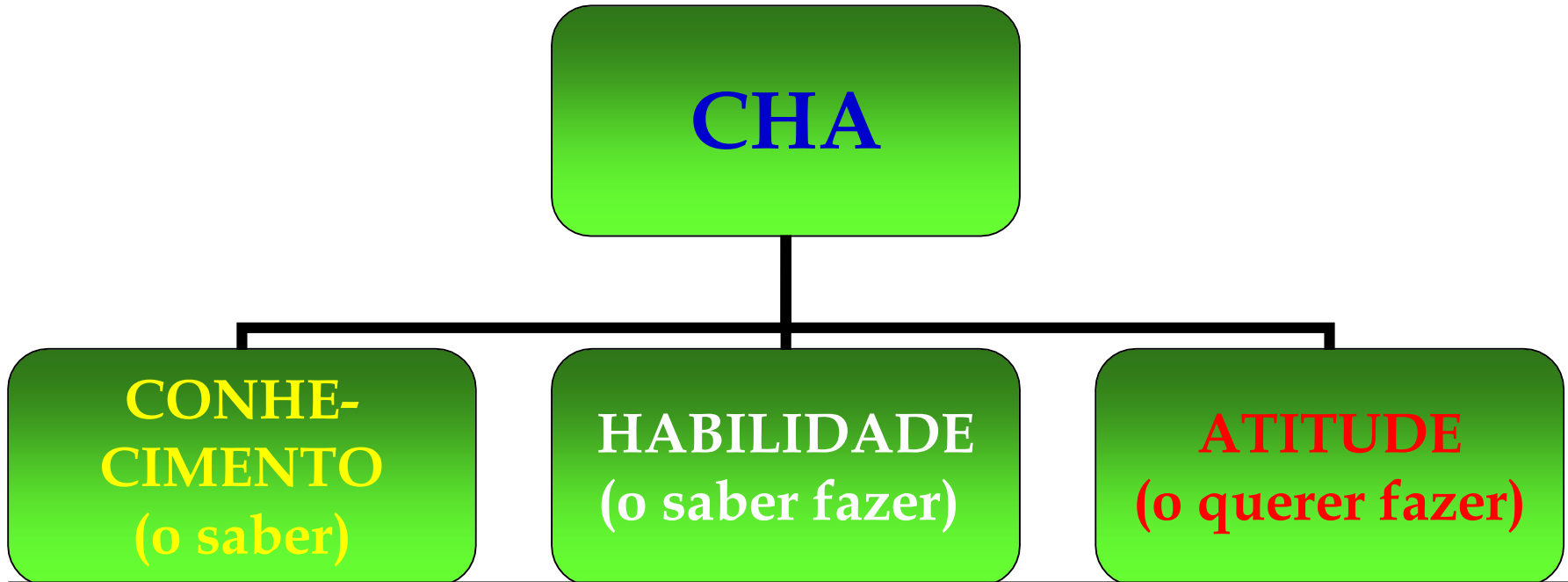
Regra número 1: nunca diga: acalme-se, o senhor está nervoso.

- Escute e não o interrompa;
- Mantenha a calma e fale com tranquilidade;
- Use frases do tipo: “Compreendo seu aborrecimento”;
- Se o erro for da empresa, diga que tem razão e peça desculpas;
- Resolva o problema de imediato e dizendo-lhe como o fará.

Adaptado de Berg, 2013

COMPETÊNCIAS NECESSÁRIAS

HUMANAS E TÉCNICO-INSTITUCIONAIS



Podem ser adquiridas por meio de educação e treinamento

Diferencial competitivo de cada profissional e que tem impacto nos seus resultados

CONHECIMENTO



- Produtos e serviços, as áreas, os processos, os procedimentos operacionais, os equipamentos e os recursos tecnológicos;
- Técnicas de relações humanas: equilíbrio emocional, conhecimento sobre si mesmo e o outro, sobre as dificuldades existentes, capacidade para resolução de imprevistos e conflitos;
- Abertura para o novo: buscar informações, ter curiosidade, ler, expor-se, conversar, misturar-se, ouvir;
- Atualização constante: capacitação, reciclagem, especializações.

CONHECIMENTO



- Domínio do processo de comunicação verbal:
vocabulário, canais de comunicação, momento, local, meio ambiente, interlocutores da mensagem (funcionários, clientes, fornecedores, parceiros) e o código utilizado;
- **Vocabulário: cuidado com as palavras**
PALAVRAS CONSTROEM E DESTROEM
- **As palavras devem ser:**
 - bem articuladas, pronunciadas de forma pausada, corretamente, não engolindo sílabas. Ex.: “tô” (estou); “temo” (temos); “fomo, fumo” (fomos); “ca” (com a);
 - pronunciadas de maneira audível: não devem ser “mastigadas, sussurradas, nem berradas : fale no tom correto

CONHECIMENTO



- Conclua as frases iniciadas, deixando a comunicação clara: evite aquela finalização que não termina nunca (e...), mostrando que você se distraiu ou que se esqueceu o que ia dizer.
- Domínio do processo de comunicação não verbal: a comunicação não verbal é tão ou mais importante que a verbal:

O CORPO FALA

- O ritual gestual (movimento corporal, expressão facial, gesticulação manual) tem significativa importância no atendimento.

HABILIDADE

- Saber ouvir e decodificar assertivamente as expectativas do cliente;
- Tomar decisão assertiva na resolução dos problemas e foco nos resultados esperados;
- Ter comunicação assertiva, saber dar e receber feedback;
- Desenvolver relações interpessoais caracterizadas por atitudes de flexibilidade, bom humor, cordialidade;
- Transmitir conteúdos de forma clara, objetiva e segura (raciocínio lógico).



ATITUDE



- Ter motivação para ampliação do conhecimento técnico-profissional;
- Buscar o autodesenvolvimento;
- Desenvolver um plano de trabalho com objetivos claros e ter senso de organização;
- Ter comprometimento, disciplina, atitude ética e observância às normas e cultura de cada área;
- Trabalhar em equipe e estabelecer parcerias para obtenção de resultados

COMPETÊNCIAS

- Pessoas competentes alcançam resultados, compartilham valores, reforçam a sua imagem e a imagem institucional.
- Pessoas competentes associam conhecimento, habilidades técnicas e comportamentais
- Pessoas competentes desenvolvem um perfil de competências necessárias para o cargo:

ATENDIMENTO AO USUÁRIO

“Estamos todos em serviços, mais ou menos, e estaremos cada vez mais no futuro”.



A prestação de um serviço ao usuário implica em um contato entre o prestador do serviço e o cliente de tal forma que este se torna parte do processo que envolve ambos.

Téboul faz uma distinção entre as atividades de “palco” – da área de frente – e as de “bastidor” – da área de apoio, explicando que os serviços referem-se às interações da área de frente, enquanto a produção e a manufatura remetem às operações da área de apoio.

ATENDIMENTO AO USUÁRIO

Portanto , atender não é...

- Responsabilidade só da linha de frente, com a instituição distanciada;
- Uma resposta reativa às reclamações do usuário.

É preciso haver...

- Uma cultura organizacional de atendimento;
- Mudança do modelo mental/organizacional de atendimento, alinhado aos valores do usuário;
- Ações de suporte;
- Foco nos valores percebidos por ele e não só no atendimento oferecido.



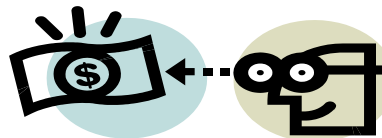
A ERA DO CLIENTE

- Era da *teletromática* (Berg,2013): telecomunicação, eletrônica e informática;
- Mídias sociais diversas, aparelhos com dispositivos eletrônicos sofisticados e variados sites de busca permitem ao cliente acessos a informações em tempo real;

MUDANÇA NA ERA DO CLIENTE

Foco *no* cliente

Processo de Decisão:
olha-se para o cliente e imagina-se quais são suas necessidades, interesses e motivações.



FOCO *DO* CLIENTE

Processo de Empatia:
coloca-se no lugar do cliente e sente-se quais são suas necessidades, interesses e motivações.

VISÃO DE DENTRO PARA FORA = VALOR AGREGADO

IMAGEM INSTITUCIONAL E CULTURA ORGANIZACIONAL



MISSÃO - Quem somos nós? O que fazemos? Porque fazemos o que fazemos? Significa a finalidade ou o motivo pelo qual a organização foi criada e para o que ela deve servir. Esclarece os objetivos.

VISÃO - Imagem que a organização tem a respeito de si mesma e do seu futuro. Ato de ver a si própria projetada no espaço e no tempo

VALORES - princípios éticos que norteiam a atuação da empresa e o comportamento de seus colaboradores; aquilo que acreditamos

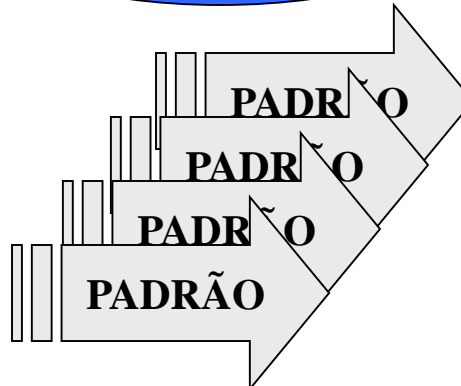
OBJETIVOS — resultado a ser atingido, fim a ser alcançado

PREMISSA BÁSICA

Serviço Público



Transparência



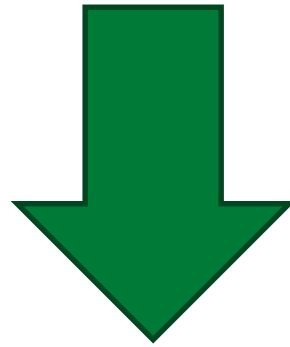
Usuário



Participação

Avaliação

A EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO



ENTREGA DE QUALIDADE



**MAS, O QUE É UMA
ENTREGA DE QUALIDADE?**

OS 13 PECADOS FATAIS DO ATENDIMENTO AO CIDADÃO

**1 - Má vontade: “estou na
minha”**

2 - “Não sei, estou por fora”

**3 - “Estou pouco me lixando
por você”**

**4 – “Sinto muito, são regras
da casa”**

5 – Frieza, indiferença

6 – Nariz empinado

7 – “Eu estou com a razão”

8 – O sabe-tudo

9 – O mal-humorado

10 – O empurrador

11 – O autômato

12 – O “chicleteiro”

13 – A estratégia do assédio

QUALIDADE DE SERVIÇOS PÚBLICOS

Padrões de Qualidade são...

Cartas de Serviços



- Informam aos usuários sobre os **serviços prestados** e os **compromissos de qualidade** na sua prestação.
- Informam **direitos dos** usuários em relação a estes serviços.

Fonte: COELHO, F., OLENSCKI, A., 2005

ESSÊNCIA DO BEM RECEBER PÚBLICO

ATO DE HOSPITALIDADE



EVOLUÇÃO DA VISÃO DA HOSPITALIDADE AO USUÁRIO

- **Hospitalidade pública na Antiguidade Grega:** alguns cidadãos, chamados *proxenos*, eram incumbidos pelo Estado de receber os estrangeiros, orientá-los e, caso surgissem complicações, ajudá-los a regressar às suas cidades de origem, particularmente aqueles que estavam em missão oficial.
- Década de 60: O usuário é uma maldita amolação.
- Década de 70: Satisfazer seus desejos
- Década de 80: Antecipar-se aos seus desejos
- Década de 90: Comprometer-se com a atenção de seus desejos e resultados
- Década de 01: Ir além de suas expectativas

MENSURAÇÃO DA SATISFAÇÃO DO USUÁRIO

- A satisfação do cliente pode ser compreendida como uma comparação do que era esperado e as percepções de desempenho (CHITTY e SOUTAR, 2004).
- A mensuração de resultados é parte do planejamento estratégico na gestão pública
- Demonstra se houve ou não adequada alocação dos recursos humanos e financeiros
- Possibilita:
 - rever estratégias e planos
 - promover o aprimoramento constante
 - transparência na gestão

NÍVEIS DE SATISFAÇÃO DO USUÁRIO

- Insatisfeito
- Satisfeito
- Encantado

FATORES DE INSATISFAÇÃO DO USUÁRIO

- Promessas não cumpridas
- Serviço ineficiente / falta de competência
- Informações contraditórias entre funcionários
- Sensação de ter sido prejudicado
- Atrasos e longas esperas
- Produtos/serviços com má qualidade
- Empresa com honestidade ou integridade duvidosas
- Tratar o cliente com indiferença e desqualificar suas necessidades.

Adaptado de Nazareth Baidarian Mamede

FATORES DE:


SATISFAÇÃO

- Recebe aquilo que esperava;
- A entrega transcorre dentro de um nível de normalidade;
- Atendimento “feijão com arroz”, sem sobressaltos.

ENCANTAMENTO

- Atendimento que supera a expectativa do usuário;
- Não é um atendimento protocolar;
- Cativa o cliente e fortalece a imagem organizacional.

OU SEJA...



*Implantar SAC´s não envolve apenas transformar estruturas, processos e tecnologia; envolve, sobretudo, **mudança comportamental** (mentalidade, cultura e competência).*

Ex: Praças de Atendimento das Subprefeituras de São Paulo

Fonte: COELHO, F., OLENSKI, A., 2005

ATENDIMENTO AO TELEFONE

“Quando você atende o telefone, é a imagem de sua empresa que está na linha”.

Vídeo Business Magazine

- Sorria ao telefone
- Mantenha uma boa postura corporal
- Cuidado com a impaciência
- Cuidado com as distrações

Adaptado de Berg, 2013

ASPECTOS IMPORTANTES AO TELEFONE

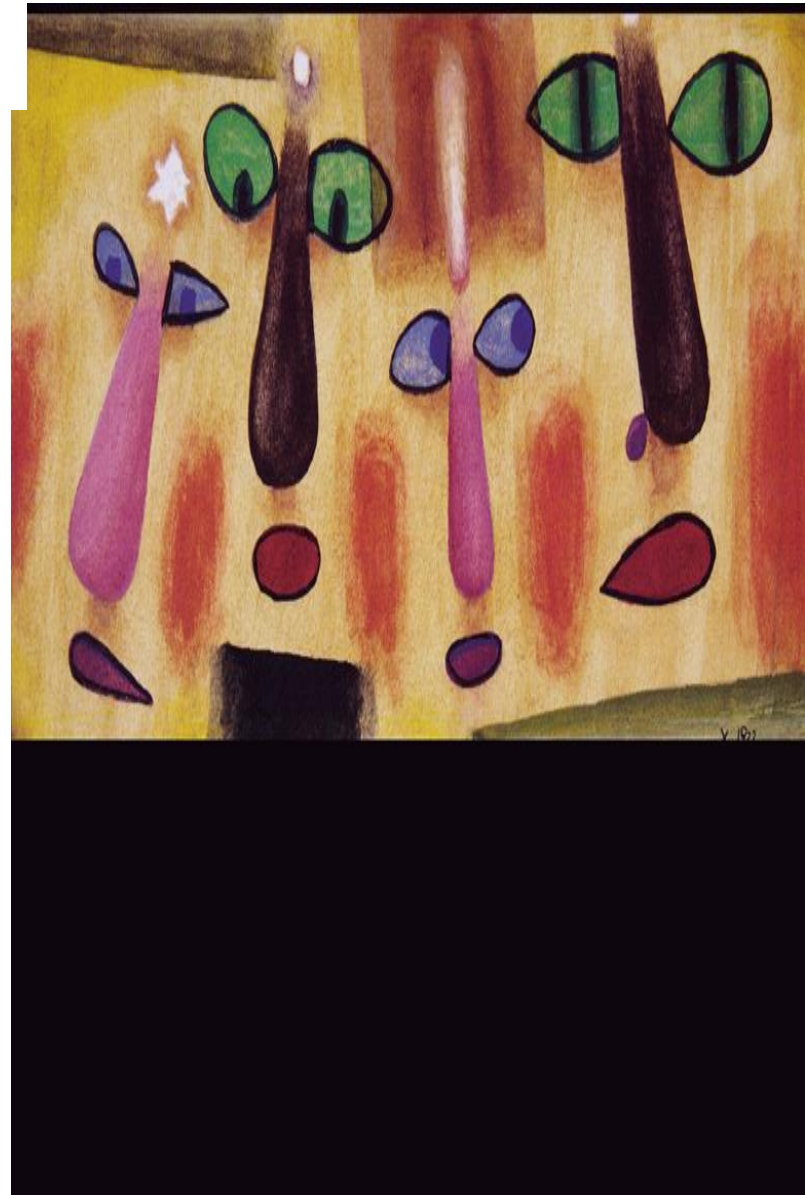
- Não deixe o telefone dar mais de dois toques;
- Faça uma saudação com entusiasmo;
- Tenha um tom de voz agradável e cordial;
- Escute com atenção e deixe o usuário falar;
- Registre as informações;
- Pratique a empatia e coloque-se no lugar dele;
- Concentre-se no usuário e não na empresa;
- Trabalhe com rapidez;
- Pergunte se ele está satisfeito e se há algo ainda a ser feito;
- Ao transferir uma chamada, tenha certeza do nome e do telefone / ramal da pessoa que irá atendê-lo, explique o motivo da transferência e passe as informações necessárias a quem dará continuidade ao atendimento;
- Despeça-se cordialmente.

Adaptado de Berg, 2013

FORMULÁRIO DE ATENDIMENTO ORGANIZACIONAL

Complete as frases abaixo:

- 1 - Os valores da minha empresa são...
- 2 - Os usuários veem a minha organização como...
- 3 - As expectativas dos nossos usuários são...
- 4 - No papel de profissional eu vejo os usuários como...
- 5 - Um atendimento de qualidade para mim é...

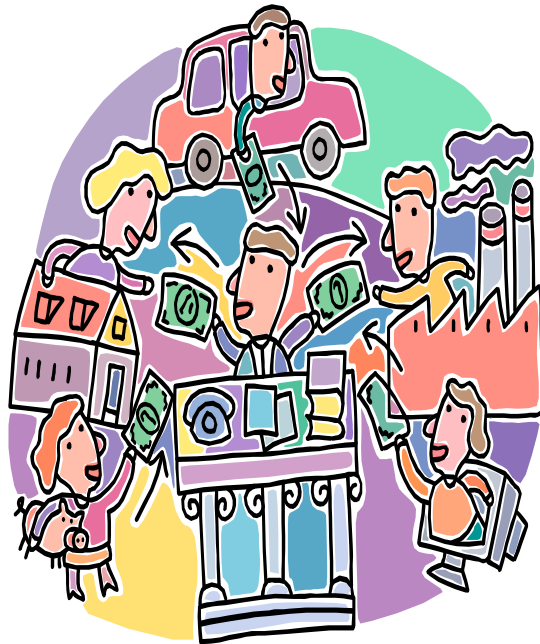


COMUNICAÇÃO NO ATENDIMENTO AO USUÁRIO

**A comunicação é de massa, é para
todo mundo?**



A COMUNICAÇÃO NÃO É DE MASSA!



É DIRIGIDA, É PARA MIM E MAIS NINGUÉM

COMUNICAÇÃO COM O USUÁRIO

POR QUE?

- As pessoas são diferentes e não se comportam ao acaso;
- Seu comportamento é baseado naquilo que percebem;
- Necessitam comunicar-se sempre e para isso empregam um sistema organizado de sinais.
- Apesar de seu desejo nem sempre conseguem comunicar-se com eficiência.

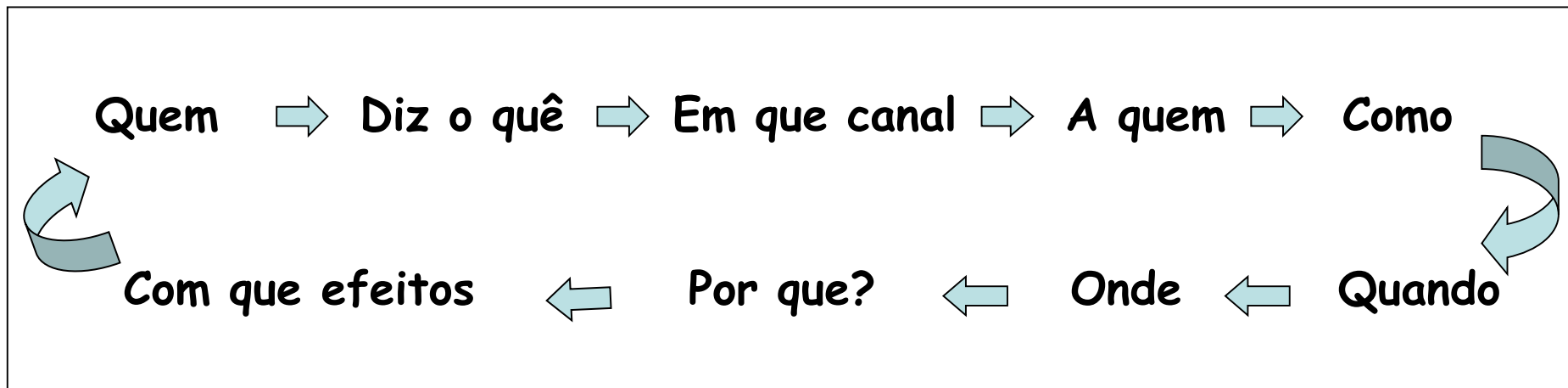


COMUNICAÇÃO

- Comunicação Moderna - cada vez mais direcionada e segmentada, com foco no receptor, buscando uma resposta imediata e interativa.
- É um processo de troca - as trocas ocorrem entre as pessoas de forma dinâmica e interativa e pressupõe contrapartidas. A melhor relação se dará sempre que cada parte souber o que a outra deseja, espera e valoriza.
- Não deve ser tratada como *uma função periférica*, mas inserida no planejamento estratégico da prestação de serviços.
- Ferramenta de fortalecimento do papel das lideranças.

PROCESSO DE COMUNICAÇÃO

- Processo: encadeamento de atos que se sucedem, ordenadamente, no transcorrer de um evento ou tarefa.
- Segundo Keith Davis, in Chivenato, a comunicação é um “*processo de passar informação e compreensão de uma pessoa para outra*”.
- **Vejamos, como os elementos abaixo compõe esse processo:**



QUANDO HÁ FALHAS NA COMUNICAÇÃO...

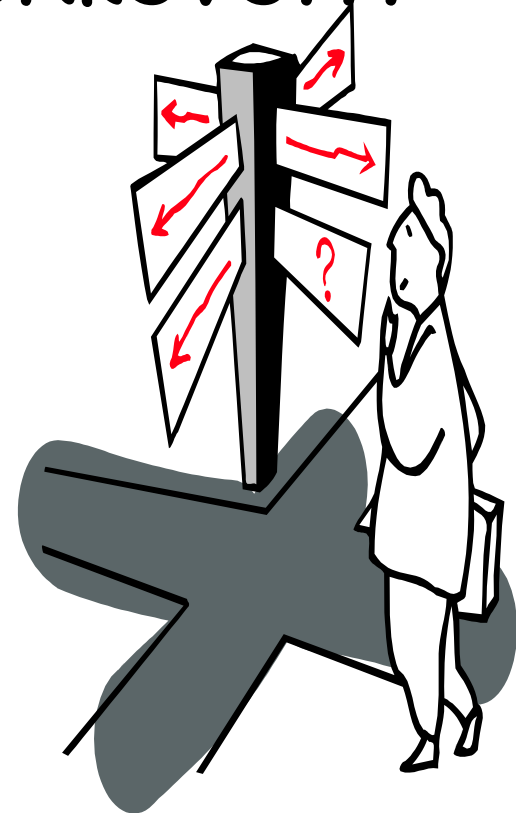
OKOSSÔ??



ONKOTÔ



PRONKOVÔ???



GERENCIE A INFORMAÇÃO

- Não aceite informações pela metade.
- Assegure a circulação/retorno imediato das informações entre emissor e receptor
- Aja com eficiência e resolva tudo aquilo que for de sua esfera profissional
- Use todas as ferramentas disponíveis, de forma integrada
- Aprenda a filtrar as informações
- Crie um clima de receptividade e confiança
- Reforce as palavras com a ação.

BARREIRAS NA COMUNICAÇÃO

- Escolha inadequada: receptor, momento, local e meio
- Confiabilidade da fonte
- Informações ambíguas
- Ideias confusas, falta de clareza na codificação
- Monólogo coletivo
- Suposições, desmotivação, desinteresse
- Clima Organizacional
- Dificuldade de expressão
- Distrações
- Excesso de intermediários
- Diálogo dos surdos
- Preconceitos
- Egocentrismo
- Timidez
- Status

INFORMAÇÃO E PERSUAÇÃO

QUANDO NOS COMUNICAMOS, ESTAMOS TENTANDO PERSUADIR ALGUÉM SOBRE A MENSAGEM QUE EMITIMOS?

INFORMAÇÃO E PERSUASÃO

A PERSUASÃO PROFISSIONAL É IMPORTANTE PORQUE DEMONSTRA

- conhecimento
- convicção
- credibilidade
- confiança
- autoridade

MARKETING PROFISSIONAL

- **Tão importante quanto saber fazer bem é deixar que os outros saibam que você sabe fazer bem.**



- **A primeira impressão é a que fica.**

- **“As pessoas nos julgam através das primeiras impressões e o que é mais contundente: geralmente as confirmam após certo tempo de convivência.”**

Malcolm Gladwell

MARKETING ORGANIZACIONAL

ÂNCORAS DO MARKETING

- **Imagem organizacional**
- **Organização dos serviços**
- **Credibilidade**
- **Profissionalismo**
- **Informação/Conhecimento**
- **Comunicação verbal e não verbal assertiva**
- **Credibilidade**

OBTENDO A EXCELÊNCIA

- **Chame sempre as pessoas pelo seu nome: evite apelidos e formas íntimas;**
- **Use linguagem acessível;**
- **Desenvolva a percepção empática;**
- **Seja coerente - apoie as ações em atitudes e palavras ;**
- **Atenda como gostaria de ser atendido, demonstre interesse pelo interlocutor;**
- **Observe e realize com precisão análise das mensagens recebidas / reações dos interlocutores**
- **Determine tempo para a resolução dos problemas e administre o tempo.**
- **Avalie os resultados conquistados.**

VOCÊ TAMBÉM É USUÁRIO E GOSTARIA DE UM ATENDIMENTO DE QUALIDADE E RESULTADOS!

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BACCEGA, Maria Aparecida. **Gestão de Processos comunicacionais**. São Paulo: Atlas, 2002
- BERG, Ernesto Artur. **Manual de Atendimento ao Cliente**. Curitiba: Juruá, 2013
- BLACKBURN, Simon. **Dicionário Oxford de filosofia**. Trad. Desidério Murcho et alli. Rio de Janeiro, Jorge Zahar, 1997.
- BORDENAVE, Juan D. **O que é Comunicação**. São Paulo,: Brasiliense: 1982
- BRAGA, Nice. **Os processos de decisão e de comunicação nas organizações**. Belo Horizonte: Central, 1991.
- CASTRO, Claudine. **Etiqueta: um guia prático e atual para as boas maneiras**. 3.ed. Rio de Janeiro: Ediouro, 1997.
- CASTRO, Helena Garcia. **1000 perguntas de relações humanas e etiqueta**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1991.
- COELHO, F., OLENSCKI, A. **Varejo de Serviço Público: conceito, especificidades e aplicações no Brasil**. Revista de Economia e Administração. São Paulo. Ano 3, vol. 4, n. 2, abril/julho 2005, p. 129-148
- FERREIRA, André Ribeiro . **Modelo de excelência em gestão pública no governo brasileiro: importância e aplicação**. www.gespublica.gov.br/biblioteca.
- FERREIRA, Mário César . **Serviço de Atendimento ao Público: O que é ? Como analisá-lo? Esboço de uma Abordagem Teórico-Metodológica em Ergonomia** . www.nosdacomunicacao.com/pdf/servicodeatendimentoaopubl.pdf

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [GESPÚBLICA–PROGRAMA NACIONAL DE GESTÃO PÚBLICA E DESBUROCRATIZAÇÃO: Aplicabilidade sob enfoque social](#)_DGT Neto, EMO Custódio, CPB dos Santos... - ENSAIOS DE GESTÃO ... - letraviva.net
- MINICUCCI, Agostinho. **Relações humanas: psicologia das relações interpessoais**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- SEBRAE (Serviço de Apoio à Micro e Pequenas Empresas.
- TÉBOUL, James. **A Era dos Serviços: uma nova abordagem ao gerenciamento**. São Paulo: Qualitymark, 1999.
- _____ **Serviços em Cena**. São Paulo: Elsevier Campus, 2008
- VAZ, José Carlos; LOTTA, Gabriela Spanghero. [Revista de Administração Pública](#). **A contribuição da logística integrada às decisões de gestão das políticas públicas no Brasil**
- www.gespublica.gov.br/folder_legislacao/documento_referencia2009
- www.modernizacao.mpf.mp.br/bpm/.../manual-de-gestao-por-processos..
- www.udesc.br/arquivos/.../manual_de_gestao_documental_modulo
- www.enap.gov.br/index.php?option=com_docman&task=doc... Escolas de Governo e Gestão por Competências Mesa-redonda de Pesquisa-Ação – ENAP
- www.ead.fea.usp.br/semead/14semead/resultado/trabalhosPDF/59.pdf