

Por Samanta Oliveira e Juliana Almeida Dutra

Nós vivemos e trabalhamos em uma economia de serviços e um atendimento de excelência gera o respeito em relação à marca. Ainda assim, um serviço de qualidade é muito raro e não faltam exemplos de frustrações e decepções. Iniciamos então por uma pergunta que nos move: por que é tão difícil prestar um serviço de qualidade apesar da predisposição humana para isso? Como podemos canalizar o impulso natural de servir ao outro para uma produtividade maior, uma rentabilidade mais alta e maior satisfação para todos?

Aprendemos que um serviço de qualidade excepcional não decorre de uma mudança simplesmente, mas de uma cultura voltada para isso. É fácil colocar a prestação de serviços como a missão de uma empresa e periodicamente fazer o que for possível para que o cliente fique satisfeito. A dificuldade está em projetar um modelo de negócios que permita que todos os funcionários (e não apenas os excepcionais) façam do atendimento excelente sua rotina diária.

Para que o sistema funcione, é preciso padronizar a eficiência e isso não acontece na base do sacrifício constante. Isso só acontece se houver o desenho de um modelo no qual todo o grupo de colaboradores não tenha outra escolha a não ser incorporar a excelência à rotina diária de trabalho – o que só se torna possível a partir da construção de um sistema voltado especificamente para tal finalidade.

A prestação de serviços de qualidade se torna possível apenas a partir de um projeto inicial que estimula a excelência em todas as partes.

A Câmara Técnica de Prestação de Serviços e Relacionamento com Clientes do Mercado de Saneamento, lançada durante o 27º Congresso Brasileiro de Engenharia Sanitária e Ambiental, em Goiânia, pretende ser um instrumento com este fim, ao buscar promover discussões e melhorias dos serviços de saneamento ambiental considerando as necessidades e expectativas das partes interessadas: concessionárias; prestadores de serviços; poder concedente; clientes e sociedade. Estimulando assim, o círculo virtuoso do processo, a partir das seguintes práticas:

- disseminação junto aos diferentes públicos do saneamento informações sobre qualidade de prestação de serviços, considerando impactos sociais, culturais e econômicos.
- promoção da integração entre os diferentes públicos envolvidos e impactados pelo setor.
- elaboração de instrumentos de forma ampla e participativa, buscando envolver o maior

número de representantes - considerando geograficamente e institucionalmente - de todos os setores envolvidos possíveis.

- promoção da realização e da disseminação de práticas de benchmarking.
- estímulo periódico à discussão sobre a temática da Câmara.
- gestão da qualidade do serviço x prazo x custos.
- incentivo da constante inovação sustentável.
- promoção da cultura de relacionamento com o cliente.
- desenvolvimento e capacitação das equipes na busca constante pela excelência.
- proposição e apoio à implantação de mecanismos de avaliação de resultados e acompanhamento da evolução.

Ao atingir os objetivos da Câmara Técnica, será possível construir uma visão única de qualidade de prestação de serviços no setor, que contemple diretrizes básicas a serem seguidas por todos os públicos envolvidos, atuar com foco em alinhamento estratégico, social e ambiental, incentivar e promover a melhoria contínua das práticas do setor e evoluir a percepção da qualidade de prestação de serviços.

Uma de nossas prioridades das discussões da Câmara é mostrar a importância de entender o que é o foco do cliente de saneamento para poder desempenhar com excelência os atributos que o cliente de fato valoriza. Em outras palavras, é preciso entender bem o cliente e ser excelente no que é valor para ele, no que é valor percebido. Uma equipe precisa de direcionamento para atender às demandas colocadas pelos clientes e este direcionamento vem da cultura de atender, de ouvir, entender e servir. Mas que cultura estamos construindo enquanto trabalhamos? Nossos clientes percebem esta cultura como diferencial dos nossos produtos e serviços? Que valores fazem parte do nosso atendimento? De que forma eles se expressam no dia a dia? Como a liderança dá exemplos em nossa empresa?

É difícil concorrer no mercado sem ter uma percepção ampla das necessidades dos clientes e de como os competidores atendem a estas necessidades. Felizmente, os clientes gostam de

dar informações sobre estes temas, é melhor descobrir diretamente com eles. Isso exige que sua organização valorize o contato com o cliente e prepare as equipes para relacionar-se bem e principalmente extrair o que é importante de cada relação estabelecida. É preciso ser e pensar corporativo, humanizando as relações.

Existe uma diferença importante entre os segmentos de mercado e os segmentos operacionais. Os primeiros nos contam como identificar e se comunicar com diferentes tipos de clientes, enquanto os segundos informam como atender a cada grupo de forma apropriada. Raramente essas duas realidades coincidem, por isso, as empresas precisam ter líderes que saibam “traduzir” as duas visões em estratégia.

E como é possível mobilizar a mão de obra terceirizada para que ela esteja inserida nesta cultura de prestação de serviços de excelência? Proporcionando uma visão sistêmica de tal forma que todos se sintam parte das soluções e tenham orgulho do que desempenham, de forma que todos estejam alinhados e que os objetos de contrato, por exemplo, traduzam esta preocupação com a qualidade do serviço que se presta.

Visão sistêmica é ter o conhecimento do todo, de modo que se compreenda a interferência de cada atividade no mesmo. Ou seja, é a capacidade de cada elemento interdisciplinar interagir a partir de objetivos comuns formando um todo, onde cada elemento componente comporta-se, por sua vez, como um sistema único, cujo resultado do todo é maior do que o resultado que as unidades poderiam ter individualmente. Este conjunto de partes precisa ser coordenado, aqui entra então o papel dos vários perfis de liderança que lideram os grupos de partes deste todo.

O que é importante fazer para que possamos alcançar o comportamento ideal em todas as partes deste sistema:

- . Desenvolver uma visão compartilhada de objetivos de futuro;
  
- . Garantir a comunicação entre os agentes e colaboradores para desenvolver, produzir e entregar o produto ou serviço atendendo às expectativas e necessidades do cliente;
  
- . Investir no envolvimento das pessoas para que elas se empenhem no processo cooperativo;

- Desenvolver competências, habilidades e conhecimentos, para que as pessoas tenham condições de realizar o trabalho da maneira esperada;
- Garantir capacidade, funcionamento e organização de processos, procedimentos e equipamentos que atuam na prestação de serviços;
- Pensar o ambiente de atuação e analisar a tratativa de terceiros versus próprios;
- Garantir processos de realimentação de informações sobre clientes e sobre serviços prestados aos clientes de forma a valorizar o dia a dia do campo e da prestação de serviços com qualidade e dentro do prazo. Um sistema realimentado é necessariamente um sistema dinâmico, já que deve haver uma causalidade implícita.

Não é tarefa fácil, que pode ser realizada em curto período de tempo. Mas termos um fórum de reflexões sobre este cenário, com debates propositivos, como pretende ser a Câmara Técnica de Prestação de Serviços e Relacionamento com Clientes do Mercado de Saneamento, certamente construirá bases sólidas para a empreitada.

*Samanta Oliveira, coordenadora geral, e Juliana Almeida Dutra, coordenadora adjunta da Câmara Temática de Prestação de Serviços e Relacionamento com Clientes do Mercado de Saneamento.*