**FACULDADE LUCIANO FEIJÃO**

**Fernanda Oliveira da Silva**

**PROPOSTA DE CONSULTORIA NA EMPRESA BANCO ITAÚ UNIBANCO**

**MELHORIAS NO ATENDIMENTO E NA COMUNICAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS COM OS CLIENTES DEFICIENTES AUDITIVOS**

**Sobral – CE**

**2017.1**

**FERNANDA OLIVEIRA DA SILVA**

**PROPOSTA DE CONSULTORIA NA EMPRESA BANCO ITAÚ UNIBANCO**

**MELHORIAS NO ATENDIMENTO E NA COMUNICAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS COM OS CLIENTES DEFICIENTES AUDITIVOS**

Relatório apresentado à disciplina de Estágio Supervisionado II, do Curso de Administração, como pré-requisito para aprovação no semestre, orientado pela Profa. Ms. Juliana Miranda.

**Sobral – CE**

**2017.1**

**SUMÁRIO**

**1. EMPRESA** ................................................................................................ 04

1.1Histórico ................................................................................................... 04

1.2 Missão .................................................................................................... 05

1.3 Visão ...................................................................................................... 05

1.4 Valores ................................................................................................... 05

1.5 Estrutura organizacional ......................................................................... 06

1.5.1 Formal ................................................................................................. 06

1.5.2 Informal ................................................................................................ 07

**2 DIAGNOSTICO** ......................................................................................... 07

2. 1 Metodologia ........................................................................................... 08

2.2 Análise dos resultados ........................................................................... 08

2.3 Problema ................................................................................................ 08

2.4 Tema ...................................................................................................... 09

2.5 Objetivo Geral ........................................................................................ 09

2.6 Objetivos Específicos ............................................................................. 09

**3 PROPOSTAS DAS SOLUÇÕES** ............................................................. 09

**4 AVALIAÇÕES DAS ALTERNATIVAS** ..................................................... 12

**5 ESCOLHA DA MELHOR ALTERNATIVA** ............................................... 13

**6 ELABORAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO** ................................................. 14

**7 CRONOGRAMA** ...................................................................................... 15

**8 CONCLUSÃO** ......................................................................................... 15

**9 REFERÊNCIAS** ...................................................................................... 16

**1. EMPRESA**

1.1Histórico

 O Banco Unibanco é de origem mineira da cidade de Poços de Caldas. Fundado por João Moreira Salles, ainda com o nome de Casa Moreira Salles, inicialmente a empresa vendia de tudo como louças, roupas, sapatos, bebidas, porém em 27 de setembro de 1924 recebeu do governo federal a carta patente lhe permitindo funcionar como seção bancária, portanto, correspondente de bancos importantes do estado.

 Já o banco Itaú teve sua primeira agencia foi fundada 20 anos mais tarde e se instalou na capital paulista pelas mãos do industrial do ramo têxtil Alfredo Egydio de Souza Aranha e seu sócio Aloysio Ramalho Foz, ainda sob o nome de Banco Central de Crédito S.A.

 Porém apenas nos anos 1960, que a Casa Moreira Salles viria a se tornar Unibanco e o Banco Central de Crédito passaria a se chamar Itaú. Sua fusão ocorreu no ano 2008 entre as [Holdings Itaú Bancos](https://pt.wikipedia.org/wiki/Banco_Ita%C3%BA_Holding_Financeira) e [Unibanco](https://pt.wikipedia.org/wiki/Unibanco) e no ano de 2010 sua fusão foi aprovada pelo órgão regulador brasileiro sem nenhuma restrição.

 Atualmente é considerado pela Revista Forbes como o maior banco privado do mundo, o Itaú Unibanco é uma das maiores empresas levando em conta o volume de negócios gerados, seus ativos e seu valor de mercado.

 O banco tem 93 anos de história e de tradição e hoje conta com mais de 90 mil colaboradores, quase 60 milhões de clientes e mais de 95 mil acionistas com o objetivo que vai além de oferecer serviços bancários, seu objetivo maior é gerar valor para seus clientes.

 O Itaú Unibanco se preocupa em contribuir para que as pessoas e as empresas tenham uma relação saudável com o dinheiro e façam boas escolhas financeiras. Usando a plataforma digital #issomudaomundo apresentada em suas campanhas publicitárias, a empresa convida a todos a se engajar em causas capazes de gerar impactos sociais positivos e a promover mudanças de comportamento que resultem na construção de uma vida melhor.

 Com o sonho de transformar a vida das pessoas para melhor, o banco implementou uma sólida cultura interna, baseada na valorização pessoal e no foco no cliente. Sempre reconhecendo e agradecendo a contribuição de todos para o sucesso da empresa, a preocupação com o time de funcionários e a satisfação do cliente está 100% presente no dia a dia de sua gestão.

 No ano de 2010, a empresa divulgou sua nova visão corporativa – “Ser o banco líder em performance sustentável e em satisfação dos clientes”. E divulgou também sua nova cultura organizacional que direciona todos os colaboradores a refletir como ampliar a satisfação e fidelizar os consumidores.

1.2 Missão

 A missão do Itaú é fornecer soluções, produtos e serviços financeiros e de seguros de forma ágil e competente, promovendo a mobilidade social, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e para um relacionamento duradouro com acionistas e cliente.

1.3 Visão

Ser o banco líder em performance sustável e satisfação dos clientes.

1.4 Valores

* Só é bom para a gente, se for bom para o cliente. O banco trabalha com paixão e excelência para o cliente e com o cliente, porque ele é a razão maior de tudo o que fazem;
* Simples. Sempre. Sob a ótica de que a simplicidade é o melhor caminho para a eficiência, o banco luta para que a profundidade não se confunda com complexidade e para que a simplicidade não se transforme em simplismo;
* Fanáticos por performance. O banco se desafia constantemente a buscar a liderança em performance e esse valor os guia em direção aos seus objetivos;
* Pensamos e agimos como donos. O banco sempre pensa como dono das suas empresas clientes, dessa forma coloca os objetivos coletivos acima de ambição pessoal;
* Gente é tudo para a gente. Tudo o que o banco realiza é por meio de gente. Gente de talento, que gosta de trabalhar em um ambiente de colaboração, meritocracia e alta performance;
* Ética é inegociável. O banco faz o que é certo, sem jeitinho, sem atalhos e exerce sua liderança de forma transparente e responsável, totalmente comprometido com a sociedade e com as melhores práticas de governança e gestão;
* O melhor argumento é o que vale. Sempre cultivando um ambiente desafiador, aberto ao questionamento e ao debate construtivo, para o Itaú Unibanco, a hierarquia que conta é a da melhor ideia.

1.5 Estrutura organizacional

 Inicialmente define-se estrutura organizacional pelas palavras de Chiavenato (2004) como uma cadeia de comando, ou seja, uma linha de autoridade que interliga as posições da organização e define quem se subordina a quem e podem ser dividas em formal e informal.

1.5.1 Formal

 Na visão de Oliveira (2010) a estrutura formal é o instrumento administrativo resultante da identidade, analise e agrupamento das atividades e dos recursos da empresa visando o alcance de objetivos estabelecidos pelo planejamento da empresa.

 O Itaú Unibanco utiliza em sua estrutura organizacional formal de acordo com o organograma abaixo:

 **Fonte: Banco Itaú Unibanco. Disponível em: <www.itau.com.br>**

 Por se tratar de uma empresa de grande porte, segue o modelo hierárquico e as funções delegadas de acordo com seus respectivos departamentos.

1.5.2 Informal

Já o modelo de estrutura organizacional informal surge a partir da interação social das pessoas, isso quer dizer que se desenvolvem espontaneamente quando as pessoas se reúnem. No ambiente coorporativo, representa relações que usualmente não aparecem no organograma.

 Na empresa em questão as relações interpessoais são destaque, visto que a empresa valoriza seu quadro profissional reconhecendo e agradecendo a contribuição de todos para o sucesso da empresa.

**2. DIAGNÓSTICO**

 Foi verificado que as agências do Banco Itaú Unibanco em análise, já possuíam alguns itens de acessibilidade para pessoas com deficiência, porém a comunicação com os clientes deficientes auditivos ainda era falha e necessitava de melhorias.

2.1 Metodologia

A metodologia aplicada foi à pesquisa quantitativa através da aplicação de questionários aos funcionários do banco que participam do atendimento aos clientes. Manzato (2012) explica que nesse tipo de pesquisa de modo geral, são utilizados quando se quer medir opiniões, reações, sensações, hábitos e atitudes etc. de um universo (público-alvo) através de uma amostra que o represente de forma estatisticamente comprovada.

 Neste caso, foram aplicados questionários a 18 funcionários da agência em estudo com perguntas objetivas e um espaço para opiniões e sugestões de melhorias no processo identificado.

2.2 Análise dos resultados

 Através da metodologia aplicada, foi possível identificar pontos relevantes chegando a um resultado preciso, que serviu como diretriz para a elaboração de um plano de sugestões.

 Com a pesquisa, se buscou compreender como estava acontecendo à comunicação entre os clientes portadores de deficiência auditiva e os funcionários do Banco, tais como gerentes, caixas e atendimento direto.

 Ao analisar os questionários respondidos pelos funcionários, percebeu-se que muitos clientes encontravam dificuldades com acesso aos caixas eletrônicos visto que alguns possuem também dificuldades de interpretação da língua portuguesa e dificuldades na comunicação quando iam tirar duvidas com os funcionários. Por sua vez os funcionários também encontravam dificuldades, pois não possuem conhecimento na linguagem brasileira de sinais (Libras) e a agencia não possui interpretes.

2.3 Problema

 Dificuldade de comunicação dos funcionários do Banco com os clientes deficientes auditivos.

2.4 Tema

 Melhorias no atendimento e na comunicação dos funcionários com os clientes deficientes auditivos.

2.5 Objetivo Geral

 Tornar o atendimento e a comunicação mais eficiente entre os funcionários e os clientes portadores de deficiência auditiva.

2.6 Objetivos Específicos

* Auxiliar a agência na adequação de melhorias para atender melhor os clientes portadores de necessidades especiais;
* Facilitar o acesso e entendimento dos caixas eletrônicos de autoatendimento para os clientes deficientes auditivos;
* Auxiliar o gerente a sua comunicação com os clientes deficientes auditivos.

**3 PROPOSTAS DAS SOLUÇÕES**

No intuito de auxiliar a empresa em questão na melhoria ao atendimento de seu cliente deficiente auditivo foram apresentadas três propostas:

 **1º Proposta:**

Após observação do estagiário na agência em estudo, foi verificado que um cliente deficiente auditivo ao chegar à agência encontra bastante dificuldade de se comunicar com os funcionários, pois não há nenhum funcionário capacitado com conhecimento na linguagem brasileira de sinais (Libras) para auxiliar tal cliente. Dessa forma, os funcionários “tentam” se comunicar com o cliente com gestos, sinais ou até mesmo de forma escrita, não sendo a comunicação realizada de forma satisfatória, tanto para o cliente como para o banco.

 De acordo com Vilela (2015), 1,1% da população brasileira possui deficiência auditiva, representando quase 9,7 milhões de pessoas. Por isso as empresas precisam está preparadas para receber esses clientes que necessitam de atenção especial.

 Segundo Carvalho (2011) os deficientes auditivos são cidadãos, consumidores de produtos e serviços, estudantes, eleitores e assim como os ouvintes tem necessidades e o direito de comunicar se, e também receber atendimento nos órgãos públicos municipais, estaduais e federais, postos de saúde, hospitais, escolas, universidades, estabelecimentos bancários, entre outros.

 Pensando nisso foi proposto realizar treinamentos com os funcionários do banco que, realizam atendimento ao público, para capacita-los a atender os possíveis clientes com dificuldades auditivas que fossem ao banco.

 Os treinamentos serão mensais, com um instrutor de Libras, na própria agência após o encerramento do expediente, que irá repassar os conhecimentos básicos e aplicáveis de forma dinâmica para uma melhor comunicação com o cliente deficiente auditivo.

 **2º Proposta**

Percebeu-se com as respostas dadas nos questionários que, diante das dificuldades encontradas por esses clientes, muitos vinham até a agência já trazendo um interprete ao seu lado para facilitar sua conversa com o gerente ou algum funcionário.

 Segundo Vilela (2015), a acessibilidade para surdos ainda é um desafio. Essa parcela da população ainda enfrenta dificuldades para conseguir realizar atividades cotidianas, como o caso da professora de Libras Renata Rezende, que é surda, e encara como um dos principais problemas, a falta de intérpretes, qual em sua opinião, a presença desses profissionais deve ser obrigatória.

 Portanto, a 2º proposta concentra-se em contratar um interprete de Libras que fique em horário integral e exclusivo na agência para atender os clientes deficientes auditivos que forem tirar suas duvidas no banco.

 O interprete ficará a disposição dos funcionários para intermediar a comunicação dos clientes com o gerente, caixas e auxilia-los nos terminais de autoatendimento nos quais eles ainda encontram bastante dificuldade pela falta de compreensão muitas vezes da língua portuguesa.

 Para minimizar os custos, poderiam ser contratados apenas alguns interpretes e distribui-los em determinadas agencias direcionando seus clientes especiais para aquela agencia de atendimento personalizado.

 **3º Proposta**

Atualmente a internet está presente no cotidiano de quase todas as pessoas e muitas transações bancárias hoje são realizadas via internet banking e aplicativos pelo celular.

 Outra dificuldade relatada pelos funcionários é a utilização desses aplicativos pelos clientes portadores de deficiência auditiva, visto que alguns encontram dificuldade de compreensão da língua portuguesa.

 Dessa forma, os meios de comunicação de massa, precisam se adaptar para promover o acesso à comunicação e ao conteúdo midiático para as pessoas com deficiências sensoriais, por isso já foram criadas algumas leis capazes de assegurar ao surdo um contato pleno com a informação como o decreto 5.296 de 2 de dezembro de 2004 que:

Prevê detalhadamente acessibilidade em todas os âmbitos da sociedade, garantindo o atendimento prioritário ao surdo através da intermediação realizada por intérpretes de LIBRAS ou pessoas capacitadas nessa língua. Esse decreto também determina a inserção de uma ‘janela com intérprete de LIBRAS’ para o acesso à informação e comunicação considerando o TILSP como o profissional que dará ao telespectador surdo o acesso à informação.

 As janelas com legendas em libras já são utilizadas em alguns canais de televisão, filmes e também já por alguns estabelecimentos bancários em seu internet banking.

 Portanto a 3º proposta esta fundamentada em adaptar o internet banking do Banco Itaú Unibanco com vídeos e janelas de legendas em Libras explicando mais detalhadamente o passo a passo do uso dos recursos disponíveis via internet.

 As legendas explicariam de forma didática e clara como realizar os procedimentos tais como acesso a saldos, extratos, realização de pagamentos, transferências e até mesmo obtenção de empréstimos, facilitando o dia o dia do deficiente auditivo que não precisaria mais ir com tanta frequência a agencia resolvendo suas pendencias em casa mesmo.

**4 AVALIAÇÕES DAS ALTERNATIVAS**

Diante das propostas apresentadas, foram analisadas suas vantagens e desvantagens com o intuito de chegar à melhor proposta custo-benefício para a empresa.

 A **1º proposta** seria realizar treinamento com os funcionários em Libras e ao analisar essa proposta elencaram-se as seguintes vantagens e desvantagens:

 Vantagens

* Facilidade no atendimento a todas as áreas, visto que todos os funcionários receberiam o treinamento;
* Expansão de conhecimento aos funcionários;
* Diferencial competitivo diante os bancos concorrentes.

 Desvantagens

* Custo elevado, pois um curso de libras custa em torno de R$ 900,00 para cada funcionário. Como a agência possui 18 funcionários que participam do processo de atendimento ao cliente o valor total do curso seria de R$ 16.200,00. Sendo necessário reciclagem a cada três meses, dessa forma o valor anual do curso seria de R$ 48.600,00;
* Disponibilidade do horário dos funcionários;
* A organização teria que contar com o interesse do funcionário em aprender e colocar em prática seus ensinamentos quando necessário.

Já á **proposta 02**, fala em contratar um interprete de libras para cada agência e ao analisa-la chegou-se a conclusão das seguintes vantagens e desvantagens:

 Vantagens

* Solução total da falha de comunicação quando necessária de deficientes auditivos na agência;
* Disponibilidade de tempo integral do interprete;
* Inovação de atendimento personalizado em algumas agencias.

 Desvantagens

* Custo da contratação de um interprete mais encargos trabalhistas que seria em média R$ 3.000,00 mensais e R$ 36.000,00 anuais;
* Possível ociosidade do funcionário – interprete caso não necessite de atendimento personalizado todos os dias;

A **proposta 03** sugeria ao banco adaptar o seu internet banking com janelas em legendas de libras para os clientes com necessidades especiais e suas vantagens e desvantagens percebidas foram:

 Vantagens

* Facilidade no atendimento via internet;
* Minimização das dúvidas e pendencias a serem resolvidas presencialmente no banco;
* Acompanhamento da tecnologia já presente no ramo bancário.

 Desvantagens

* Custo elevado de elaboração da plataforma de legendas em média de R$ 28.000,00;
* Possível mudança no layout do site;
* Ainda haveria falta de comunicação caso o deficiente auditivo ainda precisasse sanar alguma duvida presencialmente no banco.

 De forma resumida apresenta-se em valores os custos anuais das três propostas:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Proposta** | 01 | 02 | 03 |
| **Valor** | R$ 48.600,00 | R$ 36.000,00 | R$ 28.000,00 |

**5 ESCOLHA DA MELHOR ALTERNATIVA E CÁLCULO DO ROI**

 Após apresentação das alternativas de sugestões para solução do problema de comunicação com clientes deficientes auditivos da empresa, foi feito a escolha da melhor alternativa, com base nas vantagens e desvantagens expostas.

 Portanto a melhor opção foi a segunda proposta de contratar um interprete de Libras, que apesar das desvantagens estaria sempre disponível ao banco e aos seus clientes oferecendo um atendimento personalizado e de qualidade deixando o cliente satisfeito e com seus problemas resolvidos integralmente, o que as outras propostas não ofereciam pois ainda deixavam alguns aspectos a desejar.

 A seguir apresenta-se o cálculo do ROI (Retorno sobre investimento) da agência que se comprova a escolha da melhor alternativa.

ROI = Ganho obtido – Investimento Inicial

 Investimento Inicial

**ROI = 5.600.000,00 – 36.000,00**

 **36.000,00**

**ROI = 154,55**

O resultado obtido pelo ROI significa que o lucro foi 154 vezes maior que o investimento realizado pelo banco em um ano, valor esse que pode aumentar ainda mais com melhoria da satisfação dos clientes deficientes auditivos que podem contratar mais serviços do banco e ainda indicar seus serviços de qualidade e personalizados a amigos e parentes.

**6 ELABORAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|

|  |  |
| --- | --- |
| O quê | Contratar um interprete de libras |
| Quem | Setor de Recursos Humanos |
| Quando | Inicio de Junho/2017 |
| Quanto | R$ 3.000,00 mensal |
| Por quê | Melhorar a comunicação com os clientes que precisam de atendimento especializado |
| Onde | Em toda a agência |
| Como | Facilitando a comunicação dos funcionários do banco com os clientes deficientes auditivos.  |

 |
|  **Tabela 01: Plano de Ação** |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

 **7 CRONOGRAMA**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Atividades** | **Maio/2017** | **Junho/2017** |
| Escolha da melhor alternativa a ser escolhida para solução do problema. | **X** |  |
| Fase de entrevistas dos interpretes. | **X** |  |
| Contratação dos interpretes. |  | **X** |
| Divulgação das agências com atendimento personalizado. |  | **X** |

 **Tabela 02: Cronograma**

**8 CONCLUSÃO**

 A prática do estagio supervisionado proporciona ao aluno a oportunidade de conciliar a teoria com a prática, elevar seu nível de conhecimentos e expor os conhecimentos adquiridos ao longo do curso na empresa em que está realizando o estágio.

 Tal prática também favorece ao aluno se aprimorar e adquirir novas experiências fora do ambiente de sala de aula. Dessa forma, o trabalho de consultoria realizado no Banco Itaú Unibanco foi de bastante relevância para o meu aprendizado.

 A consultoria realizada na organização se deu por meio da aplicação de questionários aos funcionários que sentiam dificuldades na qualidade do seu atendimento e comunicação quando se tratava de clientes deficientes auditivos. A partir de então verificou-se que havia dificuldade na comunicação entre os clientes com necessidades especiais e os funcionários do banco e foram sugeridas três propostas para melhoria dessa situação. Em seguida as propostas foram analisadas de acordo com suas vantagens e desvantagens e por fim escolhida a proposta mais viável para a questão, que seria contratar um interprete de Libras para algumas agencias do banco em período integral para que este pudesse atende os clientes que necessitassem de forma personalizada, transformando algumas agencias em agencia com atendimento personalizado direcionando todos os clientes que precisassem para estas agencias.

 Portanto, acredito que essa consultoria trará muitos benefícios para o banco, visto que vai auxiliar a comunicação dos funcionários e deixar esses clientes muito mais satisfeitos com a empresa.

 De maneira geral, destaca-se de forma positiva o aprendizado de tomar iniciativa ao identificar um problema, elaborar alternativas para serem analisadas e a parti disso, buscar a melhor solução para o problema, fazendo com que o seu objetivo final seja o melhor para o desempenho da empresa.

**9 REFERÊNCIAS**

BRASIL. **Decreto 5.296 de 02 de Dezembro de 2004**.
Regulamenta as Leis nos 10.048, de 8 de novembro de 2000, que dá prioridade de atendimento às pessoas que especifica.

CARVALHO, Wlamir**. Acessibilidade e inclusão social para os cidadãos surdos e deficientes auditivos**. 2011

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

ITAU UNIBANCO S.A. Disponível em: [www.itau.com.br](http://www.itau.com.br) Acesso em 25 abr 1017.

MANZATO, Antônio José. Elaboração de questionários na pesquisa quantitativa. Santa Catarina. 2012.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Estrutura organizacional: uma abordagem para resultados e competitividade**. São Paulo: Atlas, 2006.

VILELA, Flávia. **IBGE: 6,2% da população têm algum tipo de deficiência.** 2015. Disponível em:<http://www.ebc.com.br/noticias/2015/08/ibge-62-da-populacao-tem-algum-tipo-de-deficiencia>Acesso em 02 mai 2017.