RELATÓRIO DE OUVIDORIA
BANCO SANTANDER

1º SEMESTRE 2020

SUMÁRIO

03 **APRESENTAÇÃO**
Contexto, proposta e abrangência do Relatório

04 **MENSAGEM DA LIDERANÇA**
Recado do diretor da Ouvidoria e da Ouvidora do Santander.

05 **CLIENTES**
Propósito, modelo de atuação, Política Institucional, ações na pandemia e muito mais.

10 **OUVIDORIA**
Nossa visão da área, estratégia, governança e destaques do semestre.

20 **CONSIDERAÇÕES FINAIS**
Agradecimento e visão de futuro.

Fotos: Renato Suzuki

O relatório abrange as seguintes empresas do Grupo:

- Aymoré Crédito, Financiamento e Investimento S.A.
- Banco Bandepe S.A.
- Banco Hyundai Capital Brasil S.A
- Banco RCI Brasil S.A.
- Banco Santander (Brasil) S.A.
- Evidence Previdência S.A
- PI Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários S.A.
- Santander Brasil Administradora de Consórcio Ltda
- Santander Brasil Asset Management Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários S.A.
- Santander Brasil Gestão de Recursos Ltda.
- Santander Caceis Brasil DTVM S.A.
- Santander Capitalização S.A
- Santander Corretora de Câmbio e Valores Mobiliários S.A.
- Santander Leasing S.A. Arrendamento Mercantil
- Super Pagamentos e Administração de Meios Eletrônicos S.A.

Além das Instituições supervisionadas pela Susep (Superintendência de Seguros Privados):

- Zurich Santander Brasil Seguros e Previdência S.A
- Zurich Santander Brasil Seguros S.A

ESTAMOS CONECTADOS 24 HORAS, 7 DIAS POR SEMANA

APLICATIVO SANTANDER

APLICATIVO SANTANDER UNIVERSTÁRIO

APLICATIVO WAY

SANTANDER .COM.BR

Central de Atendimento
Consultas, informações e transações:
4004 3535
(capitais e regiões metropolitanas)
0800 702 3535
(demais localidades)
0800 723 5007
(pessoas com deficiência auditiva ou de fala)

SAC
Reclamações, cancelamentos e informações:
0800 762 7777
Pessoas com deficiência auditiva ou de fala:
0800 771 0401
No exterior, ligue a cobrar para: **55 (11) 3012 3336**

Ouvidoria
Se não ficar satisfeito com a solução apresentada:
0800 726 0322
Pessoas com deficiência auditiva ou de fala:
0800 771 0301
Disponível das 8h às 22h, de segunda a sexta-feira, e aos sábados, das 9h às 14h, exceto feriados.

@SANTANDER_BR SANTANDER BRASIL SANTANDER BRASIL

TRANSPARÊNCIA E DIÁLOGO

Nas próximas páginas, vamos apresentar os principais fatos e resultados da Ouvidoria Santander no primeiro semestre de 2020.

Como registro histórico de um período com características incomuns, o relatório é, de certa forma, permeado pelo impacto da pandemia da Covid-19 na sociedade – e os desdobramentos na nossa operação.

Para que você tenha uma visão completa e bem contextualizada das informações, organizamos o conteúdo em dois blocos principais.

- O primeiro é dedicado a mostrar como o Banco enxerga e gerencia a relação com os Clientes em todos os pontos de contato;
- O seguinte trata especificamente da Ouvidoria – o seu modelo de atuação, governança e desafios resultados do semestre.

Acreditamos que dessa forma, mostrando o filme todo e não só a fotografia, seremos um banco ainda mais transparente.

100%
dos Funcionários
são certificados

56.714
Atendimentos
no 1º semestre de 2020

3 dias
Média de resposta
ao Cliente (3,16)

ERRAR, ACERTAR, MAS NUNCA FICAR PARADO

Sabemos que todo caso que chega à Ouvidoria é muito mais do que um número de protocolo. Trata-se, na verdade, de uma história de vida. Da história de alguém que precisa da nossa ajuda para realizar seus planos.

Por trás da frieza dos grandes dados, existem pessoas reais, com suas aspirações, obstáculos e necessidades. É com elas que lidamos. É por elas que precisamos entender o tamanho da nossa responsabilidade.

Quando a pandemia da Covid-19 chegou ao Brasil, essa responsabilidade ficou ainda mais evidente. Tivemos que encarar de frente o fato de que nós, bancários, somos prestadores de serviços essenciais para a população - e que manter a operação em funcionamento, mesmo em situação tão complexa, era antes de tudo um dever para com a sociedade.

O desafio, no entanto, não era simples. Exigia ir a campo **e apoiar os Clientes no momento em que eles mais precisavam e ao mesmo tempo ter o cuidado de proteger a saúde das nossas equipes**, reduzindo ao máximo a sua exposição.

Por mais que haja planos de contingência, treinamento e simulações, sabíamos que dessa vez se tratava de algo fora do trivial – e provavelmente com turbulências.

Por isso, desde o início, decidimos adotar o posicionamento mais transparente e honesto possível, de alguém que quer fazer o melhor, mas sabe que pode haver dificuldades no trajeto diante de uma situação tão excepcional.

Assim surgiu, a frase **"podemos errar, podemos acertar, mas de braços cruzados não vamos ficar"**. Mais do que um posicionamento, essa foi uma bússola para nós.

Ao final, apesar dos obstáculos, **conseguimos permanecer ativos durante todo o tempo**, sem nenhuma interrupção no horário de atendimento. Isso não seria possível sem a enorme dedicação do nosso time, que mergulhou nos desafios para resolver cada caso e contribuir com cada história de vida.

Por outro lado, lamentamos os impactos inevitáveis. E ficamos inquietos porque nossa aspiração é mais do que estabilizar, normalizar ou, no limite, resolver: **é entregar um serviço de excelência, capaz de encantar o Cliente**.

Seguiremos, levando conosco na bagagem todos os aprendizados desse período. E com uma certeza: qual seja a situação, **estaremos com o Cliente até o fim. É isso o que nos define**.

Alessandro Tomao
Vice-presidente executivo Assuntos Jurídicos e Corporativos e diretor da Ouvidoria

Monique Bernardes
Ouvidora

CLIENTES

NOSSO PROPÓSITO É A PROSPERIDADE DOS CLIENTES

Toda empresa tem um propósito – uma razão fundamental de existir. E o nosso é muito claro: contribuir para a prosperidade das pessoas e dos negócios.

Essa é a maneira do Santander de criar valor para a sociedade em todos os países onde está presente e a origem da nossa obsessão pelo Cliente.

Temos ciência de que só vamos cumprir nosso propósito se formos capazes de satisfazer aqueles que confiam na gente como o seu banco. Por isso, temos a missão de entregar a eles um serviço que atenda e exceda as suas expectativas.

Para enfrentar esse desafio, ouvimos atentamente, ao longo dos anos, o que os nossos Clientes esperam de uma instituição financeira.

Nesse processo, compreendemos que a sua expectativa é contar com uma organização que apresente três características principais:

- Serviços descomplicados;
- Soluções adequadas às necessidades e preferências de cada Cliente;
- E negócios que sejam bons para ambas as partes.

De forma mais sucinta, podemos dizer que os Clientes querem se relacionar com um banco **SIMPLES, PESSOAL e JUSTO**.

Não por acaso, esses três atributos se tornaram o coração do que chamamos a "Experiência Santander" – conceito que busca dar um padrão a tudo que entregamos ao consumidor.

Isso inclui elementos tão variados como a qualidade de um atendimento, a usabilidade de um aplicativo ou a linguagem de uma propaganda ou de um formulário de crédito.

NPS: A PALAVRA DE QUEM MAIS IMPORTA

Para gerenciar a qualidade dos nossos serviços, é preciso medir constantemente a opinião de quem mais importa: o Cliente.

Pensando nisso, em 2017 nos tornamos o primeiro banco a adotar o NPS (*Net Promoter Score*).

Essa metodologia mede a satisfação e a lealdade dos consumidores de uma forma bastante simples: pedindo que eles próprios deem uma nota de zero a dez para a probabilidade de recomendarem nossos serviços.

Hoje, o NPS é a principal métrica para avaliar os nossos produtos e serviços. E, mais importante, é a principal ferramenta para torná-los melhores e mais alinhados às expectativas dos Clientes.

Para isso, vinculamos o desempenho do Banco no NPS à remuneração dos colaboradores. Isso criou um incentivo financeiro que reforça no dia a dia algo que está implícito no propósito corporativo: **o nosso sucesso passa, obrigatoriamente, pelo sucesso e satisfação do Cliente**.

No primeiro semestre de 2020, o NPS do Banco subiu em TODOS os meses. O indicador, que havia fechado 2019 em 55,1, já estava em cerca de 58 no final de março, quando a chegada da pandemia alterou profundamente o cenário. Ainda assim, a trajetória continuou positiva, impulsionada pelas ações de apoio à população, como prorrogação de prazos e parcelamento da fatura do cartão com metade dos juros. **No encerramento de junho, o índice atingiu a marca de 61.**

POLÍTICA INSTITUCIONAL DE RELACIONAMENTO COM CLIENTES E USUÁRIOS DE PRODUTOS E SERVIÇOS

Luis Guilherme Bittencourt
Diretor de Atendimento ao Cliente

Imagine o desafio de garantir que mais de 26 milhões de Clientes sejam atendidos com a mesma qualidade nos mais diferentes canais e regiões do Brasil.

Na nossa visão, para alcançar um feito dessa natureza, é essencial que a governança corporativa do banco expresse o comprometimento com o Cliente.

Isso inclui contar com um documento de referência que oriente as equipes de atendimento e, ao mesmo tempo, regule as suas atuações – inclusive com mecanismos de incentivo e responsabilização.

Foi com esse intuito que, em 2017, publicamos a nossa Política Institucional de Relacionamento com Clientes (PRC).

Além de atender à Resolução nº 4.539 do Banco Central, o instrumento **tem o papel de selar na prática o nosso compromisso com um atendimento justo**. Ele instrui todos os funcionários para dar qualidade e consistência ao serviço que prestamos.

No dia a dia, a gestão e o cumprimento da Política são responsabilidade de um dos nossos diretores estatutários – o Diretor de Atendimento Luis Guilherme Bittencourt. É ele quem lidera a disseminação e melhoria – tanto do documento como da sua aplicação.

8 PILARES DA GOVERNANÇA DA POLÍTICA:

No primeiro semestre de 2020, a gestão da Política passou por avanços importantes. Conheça alguns deles:

- Estabelecemos um time com dedicação exclusiva para gestão da PRC;
- Revisamos e reescrevemos um novo documento da Política para garantir ampla cobertura às disposições da Resolução 4.539;
- Elaboramos um treinamento institucional sobre a PRC e o disponibilizamos na Academia Santander;
- Criamos uma Certificação sobre o documento e a disponibilizamos na Academia Santander - especificamente para quem atua no Comitê Local de Comercialização (CLC) e Líderes de Atendimento;
- Avançamos na integração com a área de Controles Internos e Risco Operacional e criamos uma estrutura para a Política com registro de controle e risco para atender o *Control Oversight*.

No segundo semestre, o foco será evoluir na atenção ao público vulnerável.

O DESAFIO DE PRESTAR UM SERVIÇO ESSENCIAL DURANTE A PANDEMIA

Com a chegada do novo coronavírus ao Brasil, a nossa prioridade imediata foi reorganizar a operação e a oferta de serviços para apoiar os Clientes. A principal preocupação era preservar a capacidade financeira das famílias e das empresas. Isso nos levou a lançar uma série de medidas emergenciais, que incluíam prorrogação de prazos, aumento de limite e condições vantajosas para quitação de dívidas.

Sabíamos, no entanto, que não bastava disponibilizar condições atrativas. Para que o apoio fosse efetivo, era necessário dar conta de um volume atípico de atendimentos. E então recorremos a soluções excepcionais: além de reforçar a capacidade de atendimento remoto e das plataformas digitais, chegamos a deslocar 300 gerentes da rede comercial para atuar nas Centrais de Atendimento. Foi um dos maiores desafios da nossa história, que exigiu uma mobilização inédita.

Conheça um pouco mais da nossa atuação na pandemia:

Cuidados com o nosso Cliente:

Para apoiar os Clientes pessoa física, lançamos uma série de ofertas emergenciais e as reunimos em um hot site, o https://br.superamosjuntos.com/ - que teve mais de 1,5 milhão de acessos só no primeiro mês. Entre os benefícios estão a prorrogação por 60 dias da parcela do crédito para veículos, bens e serviços; aumento de 10% no limite do cartão de todos os Clientes adimplentes; campanha de pagamento de contas atrasadas com 90% de desconto e 72 meses de prazo; e desconto de 40% no seguro de vida para profissionais da saúde.

Atenção aos grupos de risco:

Para proteger os Clientes, o Banco mudou o horário de atendimento das agências, com 1 hora reservada só para idosos e pensionistas. Além disso, direcionou seu programa de voluntariado para auxiliar ex-funcionários com mais de 70 anos.

Fôlego para os pequenos e médios:

Uma das maiores preocupações sociais era apoiar pequenos e médias empresas, que são mais frágeis e empregam grande quantidade de pessoas. Por isso, nos juntamos ao Governo Federal em um fundo emergencial, criado para distribuir R$ 40 bilhões em crédito a esse público. Também criamos uma oferta especial para microempreendedores individuais, que inclui carência de três meses no capital de giro.

Colaborar em vez de competir:

Cientes de que um dos maiores *gaps* do País era a incapacidade de testar os casos suspeitos, nos juntamos com dois concorrentes para doar 5 milhões de kits de testes da Covid-19, além de equipamentos de saúde. Na sequência, anunciamos uma outra parceria com os mesmos bancos para a aquisição de 15 milhões de máscaras, a serem fabricadas por empreendedoras. O investimento nessas ações totalizou R$ 285 milhões, dividido entre as três instituições.

Cuidados com a nossa gente:

Para manter a prestação de serviços essenciais à sociedade e ao mesmo tempo proteger nossos times: determinamos um programa massivo de home office, que alcançou 80% dos funcionários; fizemos rodízio de fechamento de agências; instauramos férias coletivas; e reforçamos o endosso aos serviços digitais.

Apoio à linha de frente:

Ativamos uma de nossas principais tecnologias sociais, o Amigo de Valor, para apoiar com recursos financeiros instituições que trabalham na linha de frente do combate contra o coronavírus. Mais de 12 mil funcionários fizeram doações voluntárias, e o Santander usou recursos próprios para dobrar o volume arrecadado ao final da campanha, ultrapassando R$ 7 milhões.

OUVIDORIA

MISSÃO: REPRESENTAR A VOZ DO CLIENTE

No Santander, a missão da Ouvidoria é muito clara: **representar a voz do Cliente dentro da organização**. Esse desafio se dá de duas maneiras principais.

Uma delas acontece na relação "um a um" com cada consumidor. Quando um caso chega à nossa área, a tarefa da equipe é conduzir a manifestação do Cliente internamente até o fim, para solucioná-lo de forma ágil e definitiva.

Nossa aspiração, nesse sentido, é prestar um atendimento tão bom que seja capaz de encantar e reverter a percepção até das pessoas com casos mais críticos.

A outra função essencial da Ouvidoria é proativa: ser um agente de transformação para o próprio banco.

Equipe de atendimento

Nós acreditamos que, para enfrentar desafios tão importantes, os profissionais da Ouvidoria precisam de dois elementos fundamentais: capacitação e autonomia.

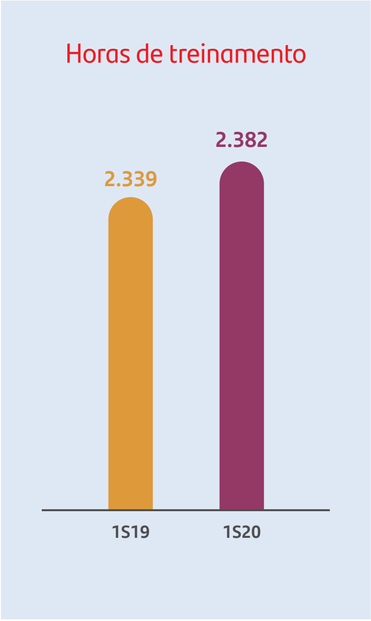
Esses conceitos são especialmente importantes no nosso modelo, que prevê que o atendimento de cada caso seja feito do início ao fim pelo mesmo funcionário, para que ele tenha total conhecimento e gestão da manifestação.

Mesmo em uma conjuntura especialmente complexa, como a que vivemos em razão da pandemia, continuamos tratando o desenvolvimento do nosso time como uma prioridade. **No semestre, totalizamos 2.382 horas de treinamento, somando iniciativas presenciais e online.**

Além dos cursos ao lado descritos, uma das grandes entregas do semestre foi a construção de uma **trilha de capacitação para ouvidores junto à Academia Santander** que dispõe de conteúdos comportamentais e técnicos. A trilha será aplicada no segundo semestre de 2020.

Todas essas iniciativas buscam incentivar o protagonismo, senso critico, olhar colaborativo e empatia pelo próximo.

Equipe da Ouvidoria em treinamento antes da pandemia (janeiro/20)



Cursos em destaque:

- Gestão de Conflitos
- Comunicação não Violenta
- Comunicação Assertiva
- Política Institucional de Relacionamento com Clientes e Usuários de Produtos e Serviços
- LGPD: Lei Geral de Proteção de Dados
- Código de Conduta Ética
- Corporate Defense
- Diversidade na Prática
- Gestão de Riscos
- Certificação Six Sigma
- Autorregulação Bancária
- Cultura de Servir
- Costumer Centricity

A HORA DE FAZER A DIFERENÇA NA VIDA DAS PESSOAS

Com a chegada da pandemia, muitos Clientes tiveram de reorganizar a sua vida financeira rapidamente. Para isso, precisaram contar com uma resposta muito ágil do banco.

Mais do que nunca, foi o momento em que sentimos na pele a responsabilidade de prestar um serviço essencial para a população – e que tivemos a oportunidade de fazer a diferença na vida das pessoas.

Nossos funcionários relatam suas experiências e alguns dos casos mais marcantes nesse sentido. Confira alguns dos depoimentos:

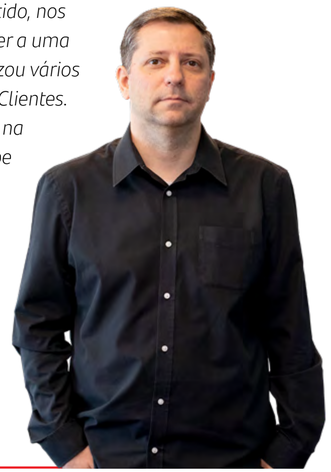
"Aqui na Ouvidoria, somos incansáveis pela satisfação e encantamento dos Clientes. E durante o período de pandemia não foi diferente. A demanda aumentou significativamente devido ao cenário econômico incerto. Em todos os atendimentos, temos como premissa a empatia - e foi com essa atitude que escutamos as histórias de todos os Clientes, especialmente daqueles que estavam passando por dificuldades financeiras em momento tão delicado. O protagonismo de cada um da equipe fez a diferença. Cada vez que informávamos que a prorrogação de um contrato havia sido realizada com sucesso, podíamos perceber a imensa satisfação e alívio dos Clientes. Para nós, é gratificante fazer parte desse contexto de forma tão positiva para a sociedade. Ficamos com a sensação de dever cumprido!"

Kátia Karina Custodio

"Com a chegada da pandemia, percebemos um aumento significativo da entrada de Clientes para tratar de negociações. Um caso marcante foi de uma Cliente que estava apreensiva porque havia realizado uma renegociação de financiamento, mas em condições que não poderia mais cumprir. Em parceria com as áreas envolvidas, conseguimos ofertar uma renegociação nos moldes que ela precisava. Ao finalizar, a Cliente disse que nunca havia se sentido tão bem acolhida, que realmente nos colocamos em seu lugar e conseguimos transformar uma tempestade em bonança. No cenário atual, a empatia faz toda a diferença. E nós, ouvidores, temos de certa forma o poder de transformar um momento difícil em paz e alegria para os nossos Clientes."

Ricardo Carneiro

"Atuar na Ouvidoria nesse momento, com a pandemia do coronavírus, nos traz grandes lições de superação e muito mais responsabilidade, considerando tratar-se do canal de última instância para o Cliente expressar sua situação. O novo cenário trouxe inúmeras mudanças para o mundo, principalmente nas relações pessoais. Como consequência, tudo isso também afetou o modo como empresas e Clientes se relacionam. Nesse sentido, nos dá muito orgulho pertencer a uma instituição que disponibilizou vários benefícios para apoiar os Clientes. Atrelado a isso, a vivência na busca incansável da equipe da Ouvidoria pela melhor solução e alternativa, sempre visando o melhor apoio aos Clientes, nos traz a convicção de que estamos no caminho certo."



Claudio Roberto Scattini

"No meio de março, uma Cliente de São Paulo entrou em contato conosco com um problema grave: ela não conseguia acessar o aplicativo do Banco e por isso estava impossibilitada de fazer transações nos canais digitais. A situação se tornou mais grave e urgente com a chegada da pandemia, porque já não era seguro sair de casa para ir a uma agência - e mais ainda no caso dela, que vivia com pessoas do grupo de risco. Diante disso, acionamos a alta gestão do time de tecnologia e conseguimos resolver rapidamente. A solução trouxe muito alívio e mais segurança para a vida da Cliente. Apesar do nervosismo natural que viveu, ela ficou muito satisfeita e agradeceu o esforço de todos os envolvidos no atendimento."

Paulo Cesar Rodrigues Coração

"O semestre trouxe desafios nunca antes pensados. Nos colocou à prova em diversas frentes e a principal delas foi como 'cuidar de quem cuida dos nossos Clientes'. As incertezas vividas por toda a sociedade nos fizeram reagir. Colocamos o atendimento em home office rapidamente, o que nos permitiu manter nosso time seguro e o horário de atendimento sem interrupções. Somado a isso, precisamos lançar produtos diferenciados para atender as necessidades dos Clientes, além de prorrogar prazos de contratos, adequar serviços e estabelecer processos com uma comunicação ampla, mostrando nossa transparência e preocupação com a sociedade. Continuaremos trabalhando arduamente para fazer a diferença, sempre."

José Maria Zapata

FOCO PARA ENFRENTAR OS CENÁRIOS MAIS EXIGENTES

Um dos pilares do modelo de atuação da nossa Ouvidoria é a disponibilidade. Queremos ser uma equipe simples de contatar, porque isso faz toda a diferença na experiência do Cliente. Por essa razão, **desde o fim de 2018, o nosso atendimento compreende um período maior do que o horário comercial padrão**.

Essa estrutura de funcionamento foi fundamental para absorvermos a pressão de demanda que surgiu com a chegada da pandemia ao País. Mesmo com todas as dificuldades naturais em um cenário de exceção como esse, **não fechamos o nosso canal nenhuma vez e continuamos atendendo os Clientes**.

No primeiro semestre de 2020, **a Ouvidoria atendeu 56.714 reclamações**. Desse volume, 29.800 correspondem às 10 principais queixas reclamadas pelos Clientes.

As demandas foram respondidas **em média com três dias úteis (3,16)**. Embora o resultado esteja dentro do prazo regulamentar de dez dias com uma margem confortável, queremos reduzir ainda mais.

Atualmente, 82% das demandas são concluídas em até 5 dias.

Principais motivos

29.800
Correspondem aos 10 principais motivos

PESQUISA DE SATISFAÇÃO DA OUVIDORIA

Em atendimento à Circular 3.880 e 3.881 do Banco Central do Brasil, implantamos em 2 de julho de 2018 a Pesquisa de Satisfação por meio de SMS, para avaliação direta da qualidade do atendimento prestado pela Ouvidoria.

A pesquisa foi estruturada de forma a obter notas de 1 a 5, sendo 1 o nível de satisfação mais baixo e 5 o mais alto. O resultado diário é uma referência para gerenciarmos a melhoria contínua do atendimento.

Pesquisa de Solução Apresentada **3,59**

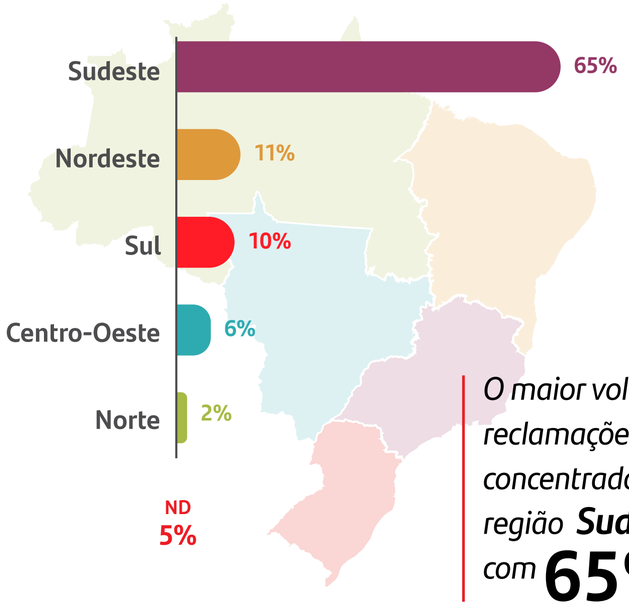
Pesquisa de Atendimento da Ouvidoria **3,82**

DISTRIBUIÇÃO DA DEMANDA

Foram realizados
56.714
atendimentos de reclamações no primeiro semestre de 2020

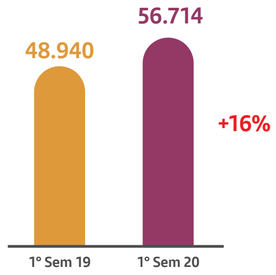
96%
dos Clientes são pessoa física

POR REGIÃO

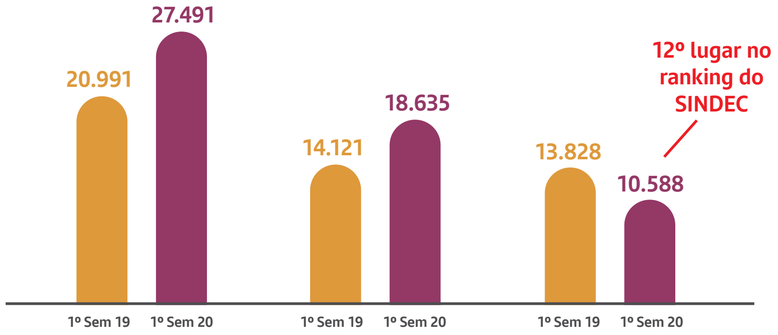


O maior volume de reclamações está concentrado na região ***Sudeste****, com* **65%**

VOLUME DE ATENDIMENTO



POR CANAL DE ENTRADA



Ouvidoria **+31%** Bacen **+32%** Procon **-23%**

NOSSA GOVERNANÇA: SOMOS AGENTES DE TRANSFORMAÇÃO

Para que a Ouvidoria cumpra a sua função estratégica, é essencial que tenha uma governança adequada. Isso significa, entre outros aspectos, contar com **fácil acesso à liderança e com um conjunto de fluxos e processos que favoreça a articulação e mobilização de toda a organização.**

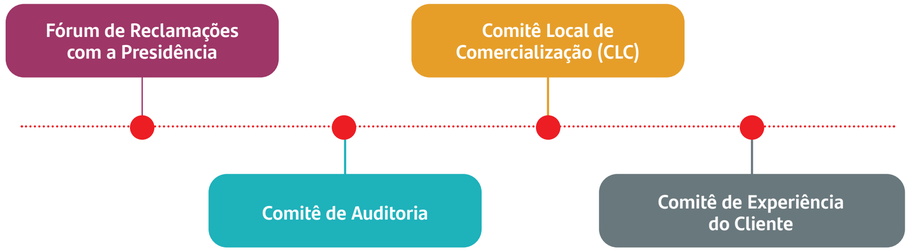
A posição que a área ocupa na estrutura do Santander foi planejada exatamente com esses atributos. É uma forma de garantir que **voz do Cliente ecoe por toda a organização**.

Outro ponto de destaque é a parceria com a área responsável pela gestão da Política de Relacionamento com Clientes. A participação conjunta das equipes em comitês reforça a governança de ambas as áreas e ajuda a torná-las agentes de transformação interna. Dessa maneira, o Banco usa a voz do Cliente para aprimorar serviços e atender com mais eficiência às diretrizes da Política.

2020

Liderança reunida - Comitê de Experiência do Cliente.

OUVIDORIA + ÁREAS PARCEIRAS COMO AGENTE TRANSFORMADOR



Atualmente, nosso modelo de Governança prevê quatro comitês:

- **Fórum de Reclamações**
  Trata-se de report mensal de indicadores e planos de ação com o CEO.

- **Comitê de Auditoria**
  Apresentamos as reclamações registradas em todos os canais de relacionamento com o Cliente, temas de satisfação e as ações propostas para melhoria da experiência do consumidor.

- **Comitê Local de Comercialização (CLC)**
  Fórum semanal e sob demanda extra, liderado pela área de Compliance. Além da Ouvidoria, participam áreas como Jurídico, Marketing, Riscos, Operações e Varejo. A Ouvidoria emite parecer e tem poder de veto a fim de garantir que os produtos e serviços estejam alinhados às normas internas e que a oferta seja adequada ao Consumidor.

- **Comitê de Experiência do Cliente (CXC)**
  Tem a responsabilidade de cuidar da experiência do Cliente em toda a sua jornada dentro da instituição. Com recorrência semanal, trata não só de temas que geraram reclamações, mas principalmente de frentes de trabalho estruturais que visam simplificar e melhorar os produtos e serviços do Banco. Sua governança inclui, além da Ouvidoria, as áreas de Politica de Relacionamento, Compliance, Atendimento, Tecnologia e Operações. Todos os planos de ação apresentados neste grupo têm sua efetividade acompanhada e inserida em nosso modelo de Riscos Operacionais, denominado Risk Pro.

Envolvimento das áreas de negócios, representadas pelos seus VPs, diretores e demais líderes

15 Áreas envolvidas semanalmente

- Serviços Transacionais
- Fraudes
- Super Digital
- Financeira
- Recuperações
- Cessão de Divida
- Canais
- Atendimento
- Crédito
- Crédito Imobiliário
- Cartões
- Esfera
- Proteção, Capitalização e Investimentos
- Consignado
- Olé

OUVIDORIA IMPULSIONANDO A MELHORIA CONTÍNUA

Uma das principais atribuições da Ouvidoria é analisar as reclamações e a jornada de cada Cliente para retroalimentar a organização com melhorias em processos, produtos e comunicação, entre outros.

Esse papel, dentro da área, é desempenhado pela equipe de Melhoria Continua, que conta com profissionais capacitados em ferramentas que usam a metodologia *Lean Six Sigma*.

Apresentaremos a seguir uma visão resumida do nosso modelo para executar esse trabalho de retroalimentação. Isso inclui:

- Reportar o volume de planos de ação elaborados ao longo do semestre, com a visão por área de negócios e o detalhamento dos dez principais temas de reclamações;
- Mostrar exemplos de ações que "mexeram o ponteiro" e trouxeram os benefícios esperados;
- E apontar os casos de indicadores que, mesmo com acompanhamento próximo, não evoluíram como esperado e portanto continuam no acompanhamento da Ouvidoria.

Equipe de Melhoria Contínua

MODELO DE ATUAÇÃO

O nosso trabalho de Melhoria Contínua é organizado em um *framework* de cinco etapas. Conheça cada uma delas:

Monitoramento diário dos desvios para análise de causa raiz e construção de planos de ação

MONITORAMENTO DAS RECLAMAÇÕES	CRIAÇÃO DOS PLANOS DE AÇÃO	PRIORIZAÇÃO	CONVOCAÇÃO E DELIBERAÇÃO	ACOMPANHAMENTO DOS RESULTADOS
Diagnóstico pela voz do Cliente nos canais de atendimento.	Cadastro de ações no sistema *pipefy*.	Crescimento de reclamações e/ou de sintomas críticos com impacto na experiência do Cliente.	Convocações dos gestores de produtos e operações para apresentação e construção de planos de ação no CXC.	Controle da eficácia dos planos.

Ciclo de melhoria movido pela **Voz do Cliente**, nos canais de atendimento do Banco.

1. Monitoramento das reclamações

A tarefa inicial consiste em escutar com atenção a voz do Cliente. A equipe responsável analisa as reclamações registradas nos sistemas do Banco e identifica se existe algo afetando a experiência do Consumidor. Com o método utilizado, é possível encontrar os eventuais problemas, mesmo que não tenham gerado um grande volume de reclamações.

2. Criação dos planos de ação

Uma vez identificados os principais temas, passa-se à fase de elaborar os planos de ação encarregados de corrigir as possíveis falhas, tanto em processos como em sistemas. Os planos são cadastrados em uma ferramenta de gestão chamada *Pipefy*, sob governança da Ouvidoria, e acompanhados por outras áreas.

3. Priorização

Na sequência, a equipe de Melhoria Contínua se reúne com a área de Política de Relacionamento, Atendimento e Riscos Operacionais para definir os temas que serão acompanhados de perto por uma das instâncias mais importantes na nossa Governança: o Comitê de Experiência do Cliente.

4. Convocação e deliberação

Com a definição e priorização dos temas, o Comitê de Experiência do Cliente convoca as áreas responsáveis para apresentação dos planos e medidas em andamento. O fórum acompanha as frentes de trabalho do início até a implementação das ações.

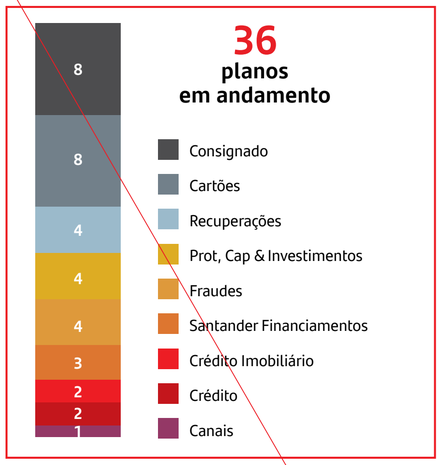
5. Acompanhamento dos resultados

Por fim, a equipe de Melhoria Contínua acompanha todos os planos, até que mostrem os resultados esperados. Caso o desempenho não seja satisfatório, a área envolvida é convocada para reformulação ou elaboração de novos planos.

COMO FAZEMOS A GOVERNANÇA DOS PLANOS

114 planos no 1º Semestre de 2020

45
Planos concluídos referentes ao TOP 10



RISK PRO

Como mencionado no 3º tópico – Priorização, a Ouvidoria tem uma agenda recorrente com a área de Riscos Operacionais.

A gestão dos planos de ação para redução das reclamações dos Clientes é medida no PRO (Painel de Riscos Operacionais) e o resultado sensibiliza o contrato de metas anuais - com a possibilidade de gerar um incremento ou decréscimo na remuneração variável das áreas envolvidas.

CANAIS DE ATENDIMENTO

CENTRAL DE ATENDIMENTO

A Central de Atendimento Santander tem como missão esclarecer os produtos e serviços para dar mais comodidade aos Clientes.

Pelo atendimento telefônico, o Cliente tem acesso à Central sete dias por semana, inclusive feriados. São 24 horas à disposição para informações e serviços gerais.

A Central conta com uma URA humanizada, o que proporciona atendimento tanto transacional como consultivo. Seu papel é atender consultas, informações, transações e cancelamentos.

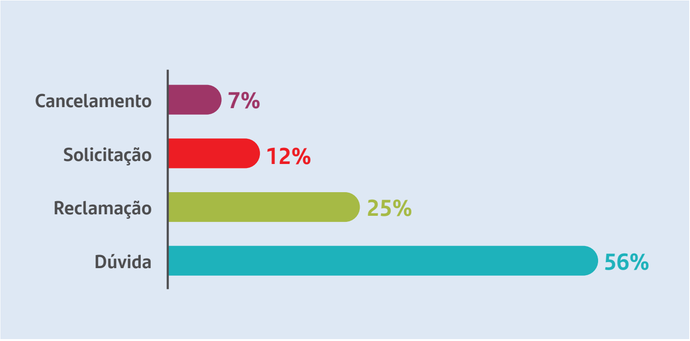
O Cliente pode acessar a Central de Atendimento por meio destes números de telefone:

- **4004 3535**
capitais e regiões metropolitanas
- **0800 702 3535**
demais localidades
- **0800 723 5007**
pessoas com deficiência auditiva e de fala

SAC – SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CONSUMIDOR

A finalidade do SAC é resolver as demandas de informação, reclamação e cancelamento de contratos, produtos e serviços.

O canal é regulamentado pelo Decreto Federal 6.523, que visa à adequação da instituição ao atender os direitos básicos do consumidor na solução de suas demandas.



O Cliente pode acessar o SAC por meio destes números de telefone:

0800 762 7777
Atende também pessoas com **deficiência auditiva e de fala** pelo telefone **0800 771 0401**.

E ainda disponibiliza **atendimento para ligações do exterior (a cobrar):**
+55 (11) 3012 3336

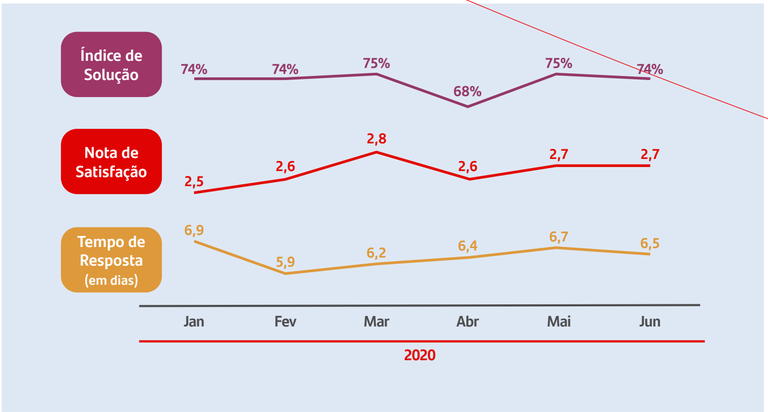
85% do total das demandas (cancelamentos, solicitações, reclamações e dúvidas) são resolvidas no primeiro contato.

CONSUMIDOR.GOV.BR

Trata-se de um serviço público e gratuito, no qual os consumidores podem apresentar suas reclamações às empresas cadastradas na plataforma. Para isso, busca-se encontrar a solução para os problemas de consumidores e empresas em um ambiente virtual, com monitoramento do Estado.

O Santander apoia e acredita nesta iniciativa desenvolvida pela Secretaria Nacional do Consumidor - Senacon, do Ministério da Justiça, cujo propósito é incentivar a resolutividade de reclamações consumeristas.

Conheça os nossos números:



RELACIONAMENTO COM ÓRGÃOS REGULADORES

PROCON

Intensificamos o diálogo contínuo com a Senacon, Procons e Defensorias Públicas. Reforçamos diariamente nossa parceria, fortalecendo os relacionamentos regionais.

Ao longo do ano foram assinados 32 termos de compromisso de Carta de Informações Preliminares (CIP) eletrônica (evitando o recebimento de correspondência física).

Ampliamos as reuniões de relacionamento com os Procons por meio de videoconferências.

Até o fechamento deste relatório, ocupavamos a 12ª posição no ranking do Sindec*, à frente da maioria dos concorrentes. O resultado corrobora nosso compromisso com Clientes e consumidores.

Consulta realizada no site do Sindec em 28/08/2020.

BACEN

Neste semestre, recebemos 18.635 reclamações registradas no Bacen.

Fechamos o segundo trimestre de 2020 na quarta colocação do Ranking de Reclamações Bacen, repetindo a mesma colocação do primeiro trimestre.

Essa posição nos incomoda, pois temos o compromisso de atender e resolver quaisquer demandas dos nossos Clientes. Nosso índice de resolutividade e pesquisa de satisfação comprovam isso.

Queremos que todos os Clientes nos procurem em nossos canais de atendimento e, se necessário, contatem a Ouvidoria. Somos a única Ouvidoria do mercado financeiro que atende com o horário estendido, das 8h às 22, de segunda a sexta-feira, e aos sábados das 9h às 14h.

Trabalhamos diariamente para conquistar a fidelização e satisfação dos Clientes. Para isso, ampliamos nossos horários de atendimento da Ouvidoria.

Nosso compromisso é garantir soluções efetivas, que correspondam às necessidades dos Clientes, no menor prazo possível. A Ouvidoria responde as demandas dos Clientes, em média de 3,16 dias.

Além da Ouvidoria, os Clientes têm à sua disposição todos os canais de atendimento do Santander, como Central de Atendimento, SAC e agências, além de todas as redes sociais, por meio das páginas oficiais no Twitter, Facebook, Instagram, YouTube e Linkedin.

ESTAMOS CONECTADOS 24 HORAS, 7 DIAS POR SEMANA

APLICATIVO SANTANDER

APLICATIVO SANTANDER UNIVERSTÁRIO

APLICATIVO WAY

SANTANDER .COM.BR

Central de Atendimento
Consultas, informações e transações:
4004 3535
(capitais e regiões metropolitanas)
0800 702 3535
(demais localidades)
0800 723 5007
(pessoas com deficiência auditiva ou de fala)

SAC
Reclamações, cancelamentos e informações:
0800 762 7777

Pessoas com deficiência auditiva ou de fala:
0800 771 0401

No exterior, ligue a cobrar para: **55 (11) 3012 3336**

Ouvidoria
Se não ficar satisfeito com a solução apresentada:
0800 726 0322

Pessoas com deficiência auditiva ou de fala:
0800 771 0301

Disponível das 8h às 22h, de segunda a sexta-feira, e aos sábados, das 9h às 14h, exceto feriados.

@SANTANDER_BR SANTANDER BRASIL SANTANDER BRASIL

FÔLEGO NOVO, PÉ NO ACELERADOR

No semestre anterior, encerramos o relatório com uma mensagem otimista: “as bases de um grande 2020 já estão construídas”.

O texto refletia o entusiasmo com os avanços concretos alcançados em 2019 e com a ideia, bastante realista, de que os investimentos realizados no período entrariam em fase de resultados e tornariam o nosso desempenho ainda melhor.

Obviamente, o surgimento de uma pandemia tão grave mudou tudo o que se esperava no curto prazo.

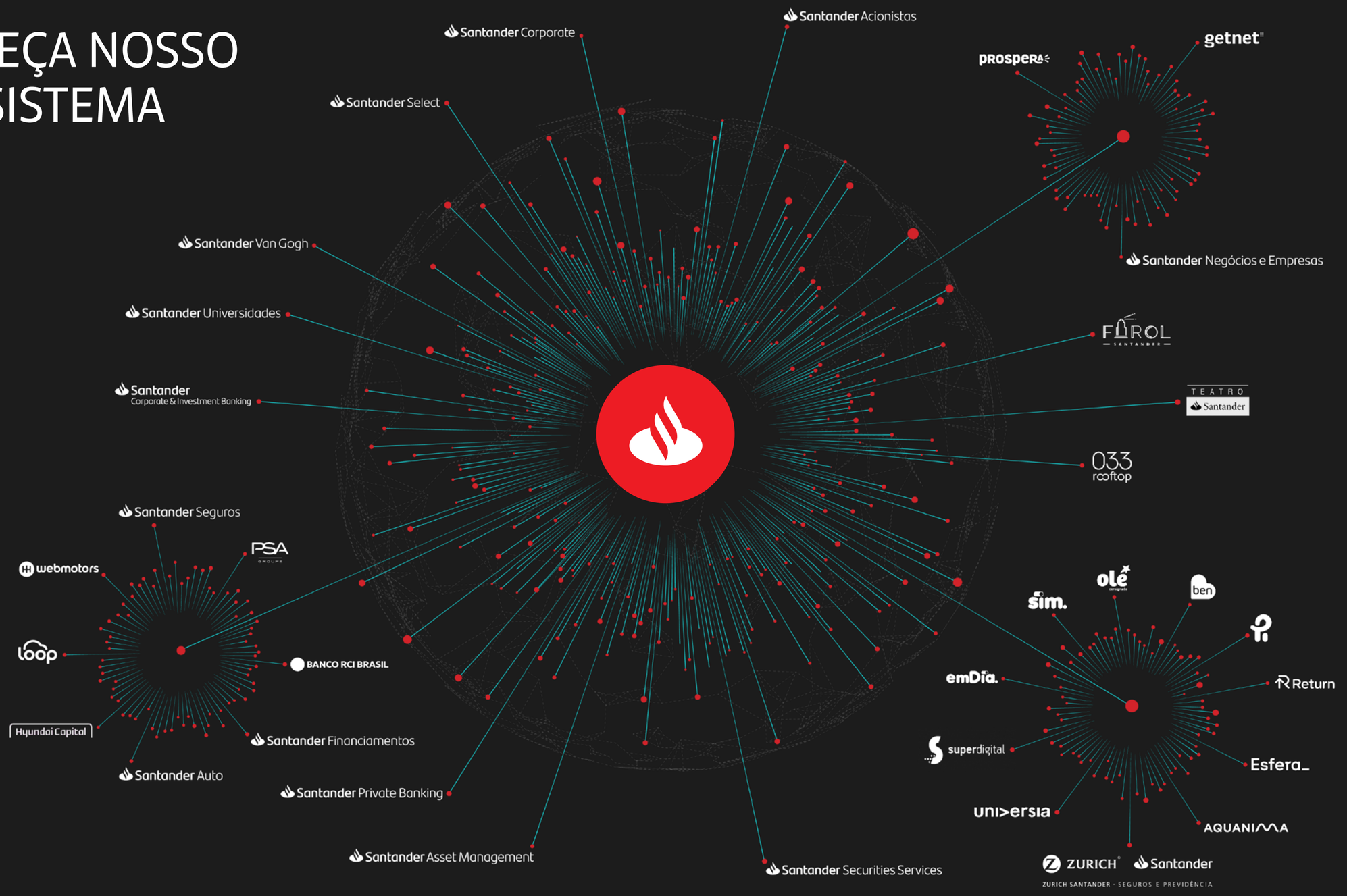
Como mostramos ao longo deste relatório, os primeiros seis meses de 2020 foram um tempo de excepcionalidade - para a toda a sociedade e, claro, para nós.

Cientes disso, centramos toda a nossa energia em apoiar Clientes e funcionários e estabilizar a situação.

No segundo semestre, a atenção com os protocolos de saúde continuam, mas com as novas rotinas e processos amadurecidos e fôlego renovado.

Por isso, vamos acelerar na nossa agenda de transformação contínua. Temos muito por fazer! O cenário, afinal, não mudou nossas aspirações: queremos encantar o Cliente e ser a melhor ouvidoria do Brasil.

CONHEÇA NOSSO ECOSSISTEMA



Santander

Simples. Pessoal. Justo.