



Santander

RELATÓRIO DE OUVIDORIA



1º SEMESTRE 2024

OUVIDORIA SANTANDER

# Sobre o Relatório

Olá.

Seja bem-vindo ao nosso Relatório Semestral de Ouvidoria.

O documento tem a proposta de prestar contas a clientes, órgãos reguladores e toda a sociedade sobre as nossas atividades no primeiro semestre de 2024.

Nas próximas páginas, você encontra uma visão geral de como o Santander faz a gestão dos seus relacionamentos com clientes e de como nossa Ouvidoria está organizada, além dos principais indicadores e entregas do período.

O material abrange todas as empresas atendidas pela Ouvidoria Santander e é destinado ao cumprimento da Resolução nº 4.860, de 23 de outubro de 2020, do Conselho Monetário Nacional (CMN).

## ESTE RELATÓRIO ABRANGE AS SEGUINTESS EMPRESAS DO GRUPO:

- Aymoré Crédito, Financiamento e Investimento S.A. (Santander Financiamentos)
- Banco Bandepe S.A.
- Banco Hyundai Capital Brasil S.A.
- Banco RCI Brasil S.A. (Mobilize)
- Banco Santander (Brasil) S.A.
- BEN Benefícios e Serviços Instituição de Pagamento S.A.
- Santander Brasil Administradora de Consórcio Ltda.
- Santander Brasil Gestão de Recursos Ltda.
- Santander Corretora de Câmbio e Valores Mobiliários S.A.
- Santander Leasing S.A. Arrendamento Mercantil
- Superdigital Instituição de Pagamento S.A.
- Santander Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários S.A.

---

Estão contempladas também as instituições supervisionadas pela Susep (Superintendência de Seguros Privados):

- Zurich Santander Brasil Seguros e Previdência S.A
- Zurich Santander Brasil Seguros S.A
- Evidence Previdência S.A.
- Santander Capitalização S.A.
- Santander Auto S.A.



# Sumário

4 Mensagem da Liderança  
Germanuela de Abreu e Adriana Papafilipakis

5 Clientes  
Política de Relacionamento com Clientes  
Canais de atendimento

11 Nossa Ouvidoria  
Papel da ouvidoria  
Estrutura  
Treinamento

15 Indicadores de Atendimento  
Canais externos  
Canais internos

18 Melhoria Contínua  
Governança e metodologia

# Mensagem da Liderança



**GERMANUELA DE ABREU**  
VICE-PRESIDENTE DE  
PESSOAS E OUVIDORIA



A vida está em constante movimento e, no Santander, temos energia para começar, recomeçar e nunca parar, sempre buscando ir além. Isso é o que nos move. Trazer soluções eficientes para a vida dos nossos clientes e conquistar a sua confiança são os nossos objetivos. Para isso, temos empregado, de forma incessante, todos os esforços para entender as necessidades dos clientes, bem como para simplificar os nossos processos, ganhar agilidade e gerar a melhor experiência para todos. Os avanços do semestre só reforçaram que nossas ações seguem no caminho correto. Continuaremos, obsessivamente, buscando o melhor a cada dia. Esse é o nosso compromisso com os 67 milhões de clientes Santander.



**ADRIANA PAPAFLIPAKIS**  
OUVIDORA  
SANTANDER BRASIL



A Ouvidoria tem um papel importante para a evolução do Santander: ela conhece em profundidade a voz do cliente, entende suas necessidades e suas dores de forma ampla. Com esse ativo, tem a obrigação de mobilizar a organização no sentido do aprimoramento. Para atingir esse objetivo, no primeiro semestre a Ouvidoria melhorou sua governança e esse movimento gerou várias oportunidades para a detecção rápida de problemas, para o endereçamento de soluções, bem como para a participação direta na construção de planos de ação. A isenção e a transversalidade que possui permitem uma atuação colaborativa muito eficaz com todas as áreas. Nesse contexto, reforço meu compromisso de manter a jornada contínua de entendimento do cliente e de atuação como alavanca impulsionadora de transformações. Entendo que esses elementos são fundamentais para a conquista e a manutenção da confiança dos clientes, gerando, assim, a principalidade desejada.





CLIENTES



POLÍTICA DE RELACIONAMENTO COM CLIENTES

# Criando relações duradouras e de qualidade

A gestão da experiência do cliente no Santander é realizada a partir das diretrizes da Política Institucional de Relacionamento com Clientes (PRC). O documento tem como objetivo principal garantir uma jornada simples, pessoal e justa para todos os que utilizam nossos produtos e serviços.

A PRC estabelece diretrizes abrangentes que orientam o trabalho de toda a organização. Ela define os comportamentos esperados dos colaboradores no tratamento com os clientes, regula a conformidade das equipes e iniciativas com o modelo de atendimento através de mecanismos de incentivo e responsabilização e cria uma governança para promover melhorias contínuas.

Para garantir uma abordagem completa, a governança da PRC é sustentada por oito pilares, que cobrem todas as fases da jornada do cliente, desde o desenvolvimento e a comercialização dos produtos até o suporte pós-venda. Acompanhe na arte ao lado.

A responsável pela gestão da PRC na organização é Vanessa Manzi, diretora de Compliance e Política de Relacionamento com Clientes e Usuários.



## 8 PILARES DA GOVERNANÇA DA POLÍTICA



## POLÍTICA DE RELACIONAMENTO COM CLIENTES

# Gestão ativa para continuar avançando

No último semestre, continuamos a fazer uma gestão ativa da Política de Relacionamento com Clientes, com foco em três aspectos fundamentais: o papel do Comitê de Experiência do Cliente (CXC) como um pilar central de governança interna, a atenção aos clientes vulneráveis e a participação nos Faróis de Efetividade, uma iniciativa do Banco Central para monitorar o desempenho das instituições financeiras.

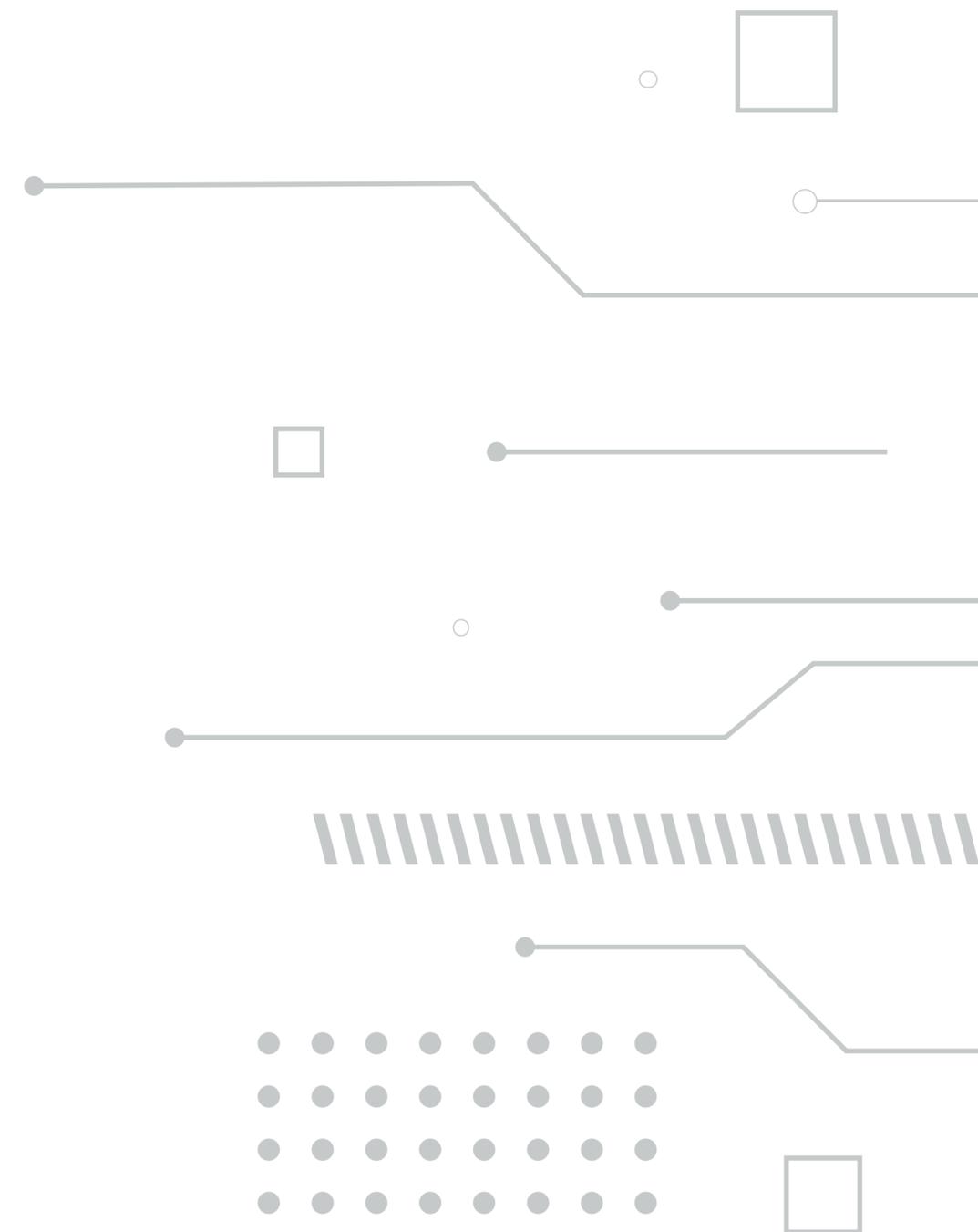
### CXC

O Comitê de Experiência do Cliente segue debatendo os principais pontos de dor, os indicadores, os planos de ação e as pautas estratégicas para a evolução da experiência dos clientes. O fórum conta com membros de grande senioridade e participação da alta liderança do Santander de forma multidisciplinar.

Abaixo destacamos as principais decisões do CXC no primeiro semestre de 2024:

- Decisão de evitar o lançamento de ofertas ou campanhas com manualidades para otimizar a experiência do cliente;
- Revisão e aprovação do Regimento do CXC;
- Estabelecimento de um fórum com periodicidade recorrente para discussões relacionadas à experiência do cliente com fraudes e golpes;
- Aprovação de proposta relacionada ao modelo de incentivo e gestão de consequência da Política de Relacionamento com Clientes para 2024.

Outro aspecto relevante do semestre foi a continuidade do nosso treinamento institucional obrigatório sobre a Política de Relacionamento com Clientes, com aderência de 97,01% ao curso.



## CLIENTES VULNERÁVEIS

A atenção aos clientes vulneráveis – identificados por aspectos sociais, financeiros e de acessibilidade – é uma prioridade permanente na gestão da PRC. E no primeiro semestre de 2024 não foi diferente: no período, entregamos iniciativas para seguir promovendo a melhor experiência para esse público. Destacamos algumas delas:

- Disponibilizamos a marcação de vulnerabilidade em nossos sistemas internos para personalizar os atendimentos conforme a necessidade dos clientes vulneráveis;
- Aprimoramos as variáveis do nosso modelo de identificação de vulnerabilidades;
- Ajustamos os scripts na Central de Seguros e implantamos o processo de acompanhamento do cliente na abertura do sinistro;
- Adequamos a modelagem de dados e o consumo do serviço pela URA (sistema de atendimento por telefone) da Ouvidoria, garantindo um atendimento diferenciado;
- Definimos o agravamento de gestão de consequências/ incentivos para as nossas lojas, com os objetivos de melhorar o atendimento e deixar clientes mais satisfeitos.

Adicionalmente, seguimos empenhados em manter a aderência na aplicação do nosso treinamento institucional e obrigatório sobre o tema.

## FARÓIS DE EFETIVIDADE

Os Faróis de Efetividade têm os objetivos de tratar, acompanhar e resolver as dores relacionadas à experiência dos clientes.

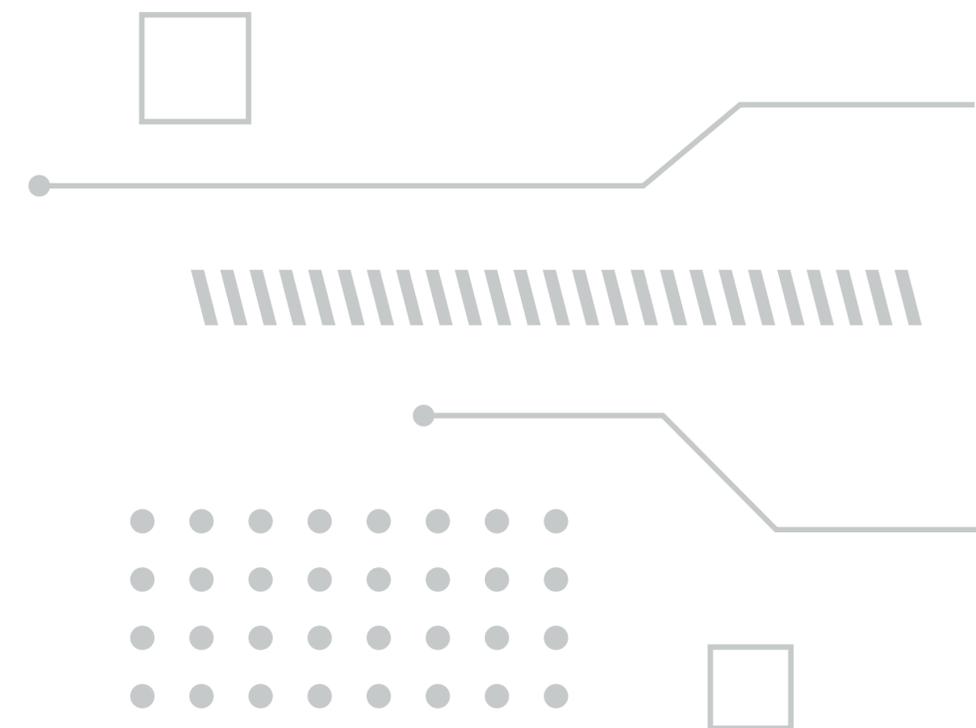
A área de Compliance cuida da governança do tema e faz o acompanhamento com todas as áreas *sponsors* para impulsionar as ações e informar a evolução dos indicadores para melhorar a experiência dos clientes.

Destacamos as seguintes entregas no primeiro semestre de 2024:

- Implantação do Novo Modelo de Atendimento Van Gogh e da Jornada Assistida Remota, de forma a otimizar o fluxo atual e a oferecer mais facilidade e praticidade ao cliente;
- Melhora da ativação de contas por meio de oferta adequada ao público-alvo conforme suas necessidades e da nova oferta do Banco (chamada Free), que é composta por conta gratuita e cartão de crédito gratuito;
- Ajuste no modelo de incentivos para os especialistas comerciais relacionados à venda de seguros, com novas regras de cancelamento, o que estimula uma venda mais assertiva e capaz de atender às necessidades dos clientes;
- Melhorias no atendimento da Ouvidoria com a implementação do modelo de atendimento *end-to-end* (de ponta a ponta), no qual o analista responsável pelo atendimento inicial

fica responsável por acompanhar, resolver, finalizar e, principalmente, garantir o entendimento do cliente;

- Garantia da tempestividade na abertura da Sala de Contenção (*war room* em caso de incidentes que impactem os clientes) e no acionamento da governança para mobilização das áreas de suporte envolvidas, de forma a oferecer soluções rápidas e a assegurar menos impactos na experiência dos clientes;
- Monitoramento da recorrência de motivadores de eventos que geram abertura da Sala de Contenção. Os objetivos são mitigar a repetição e prevenir possíveis experiências negativas.



## CANAIS DE ATENDIMENTO

# Mais leve, mais digital, mais simples

O Santander Brasil é um banco digital completo, com todas as conveniências oferecidas pelas novas tecnologias, mas com um diferencial: uma ampla rede de lojas, capaz de atender os clientes onde, como e quando eles quiserem.

A cada dia aprimoramos nossa oferta e nossos canais para sermos um banco mais leve, mais digital e mais simples e para entregar aos clientes uma experiência que vá além das expectativas.

**SAC (SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CONSUMIDOR)**

Atende quem busca apresentar uma reclamação, realizar um cancelamento ou solicitar uma informação. Disponível 24h por dia, de segunda a segunda. Sua atuação é regulamentada pelo Decreto Federal 11.034/2022, que trata dos direitos básicos do consumidor.

**Para entrar em contato:****0800 762 7777****0800 771 0401 (pessoas com deficiência auditiva ou de fala)****No exterior, 55 (11) 3012 3336 (ligações a cobrar)****Atendimento exclusivo em Libras: [app.octagora.com/s/StderLibrs](https://app.octagora.com/s/StderLibrs)****CENTRAL DE ATENDIMENTO**

Apoia os clientes com informações sobre os produtos e serviços do Banco por meio de atendimento telefônico. Conta com uma URA humanizada, que realiza atendimento transacional e consultivo.

**Consultas, informações, transações e cancelamentos****Segunda a sexta das 6h às 22h****Sábado das 8h às 19h****Domingo das 9h às 16h****4004 3535 (capitais e regiões metropolitanas)****0800 702 3535 (demais localidades)****0800 723 5007 (pessoas com deficiência auditiva e de fala)****ASSISTENTE VIRTUAL**

É a nossa inteligência artificial e coletiva, embarcada no internet banking, no app Santander e no WhatsApp. O serviço tira dúvidas e resolve demandas, como ativar chave Pix e aumentar o limite de crédito do cartão.

**REDES SOCIAIS**

Temos uma equipe dedicada exclusivamente a apoiar os clientes no Facebook, no LinkedIn, no X, no Instagram e no TikTok, 24 horas por dia, sete dias por semana, inclusive feriados. O grupo conversa em linguagem típica das redes sociais para tirar dúvidas e resolver problemas. Além disso, estreita vínculos por meio de interações hiperpersonalizadas.

**Para entrar em contato:** [facebook.com/santanderbrasil](https://facebook.com/santanderbrasil) [x.com/santander\\_br](https://x.com/santander_br) [linkedin.com/company/grupo-santander-brasil](https://linkedin.com/company/grupo-santander-brasil) [instagram.com/santanderbrasil](https://instagram.com/santanderbrasil) [tiktok.com/@santander\\_br](https://tiktok.com/@santander_br)

## CANAIS DE ATENDIMENTO

### OUVIDORIA

A Ouvidoria atende clientes que já passaram por outros canais anteriormente. Sua missão é dar uma solução definitiva para as demandas em aberto.

#### TELEFONE

- 0800 726 0322
- 0800 771 0301

(pessoas com deficiência auditiva ou de fala)

- No exterior, ligação a cobrar para 55 11 3012 0322.

De segunda a sexta-feira, das 9h às 18h, exceto feriados.

#### WHATSAPP

Basta salvar o número  
55 11 3012 0322  
na sua agenda  
e interagir conosco.

#### ATENDIMENTO EXCLUSIVO EM LIBRAS

Disponibilizado no site Santander.  
Pode ser acessado no link direto:  
[app.octagora.com/s/StderLibrs](https://app.octagora.com/s/StderLibrs)

De segunda a sexta-feira,  
das 08h às 20h.





NOSSA OUVIDORIA



## PAPEL DA OUVIDORIA

# Do atendimento aos planos de ação

A Ouvidoria tem papel fundamental nas aspirações do Santander Brasil de encantar cada cliente e de se tornar o banco número 1 na sua vida financeira.

Isso se dá por meio de duas linhas principais de atuação:

- Ser a última linha de defesa no atendimento às demandas de clientes que passaram por outras instâncias da organização. O objetivo é encontrar respostas rápidas e definitivas para cada caso, até a ponto de encantar os clientes.
- Desencadear os processos para que o Banco corrija dinâmicas que prejudicam a experiência do cliente. Esse trabalho é realizado na frente de Melhoria Contínua por um time que analisa dados, identifica causas raízes de reclamações e articula outras áreas para construir planos de ação.

Nas páginas a seguir você pode conhecer mais detalhes sobre cada uma dessas atividades.



ESTRUTURA

# Todos pelo cliente

No Santander Brasil, trabalhamos com uma estrutura interna que busca refletir a centralidade do cliente na estratégia e no modelo de negócios.

Mostra disso é que a Ouvidoria, responsável por representar o cliente dentro da organização, ocupa uma

posição que permite rápido acesso à alta liderança.

O objetivo é envolver os principais tomadores de decisão em temas que influenciam a qualidade dos produtos e serviços do Banco.

No modelo atual, a líder da Ouvidoria tem reporte direto para a presidência e faz parte do Comitê Executivo (Comex), que reúne o CEO e os 11 vice-presidentes.

Veja abaixo como nos organizamos para servir da melhor forma nossos clientes!



## TREINAMENTO

# Investimos em pessoas para buscar a excelência

Nossa equipe está sempre em movimento: estudando, aprendendo, ensinando, compartilhando. Aqui acreditamos que só o aprendizado contínuo é capaz de levar um time à excelência – e, por isso, investimos permanentemente em treinamento e desenvolvimento.

Só no primeiro semestre de 2024 os profissionais da nossa Ouvidoria somaram mais de 4 mil horas de cursos. As formações passam pelo negócio do Banco, mas vão muito além. Também disponibilizamos módulos sobre habilidades interpessoais que fazem a diferença nas interações, como comunicação assertiva, abordagem com o cliente, entre outros.



**+ de 4 mil horas**  
de treinamento  
no 1º semestre  
de 2024



### PRINCIPAIS TEMAS

- Palestra Meu bolso em dia
- Prevenção a fraudes internas
  - *Phishing*



# INDICADORES DE ATENDIMENTO



## CANAIS EXTERNOS

# Trabalhando em parceria com reguladores e órgãos mediadores

Embora a nossa Ouvidoria conte com uma plataforma completa de canais próprios, alguns clientes preferem apresentar suas demandas por meio de órgãos reguladores e de defesa do consumidor. Por isso trabalhamos em parceria com essas entidades, sempre pensando em uma maior resolutividade.

Veja a seguir os indicadores da nossa participação nesses canais externos no primeiro semestre de 2024.

## PROCONS

Os Procons estão entre os mais conhecidos órgãos de defesa do consumidor do país, espalhados pelo território nacional. Entre outras ações, cabe a eles mediar a relação entre consumidores e empresas quando clientes insatisfeitos buscam o seu apoio.

**27.643**  
acionamentos  
nos Procons no  
semestre

## CONSUMIDOR.GOV

Outro canal em que atuamos é o Consumidor.Gov – uma plataforma pública, idealizada pela Senacon (Secretaria Nacional do Consumidor), órgão do Ministério da Justiça.

Nesse espaço, os consumidores podem apresentar suas reclamações às empresas cadastradas e buscar solução com a mediação do Estado. No primeiro semestre, tivemos na plataforma um total de **25.851 acionamentos**.



FONTE: SITE CONSUMIDOR.GOV (10/07/24)

## BACEN

Nossa Ouvidoria atende também às demandas dos clientes que apresentam suas queixas por meio da plataforma do Banco Central (Bacen). Recebemos essas manifestações, trabalhamos na sua solução e prestamos informações sobre cada caso ao órgão regulador. No primeiro semestre, tivemos um total de **33.595 acionamentos** nesse canal.

**6º**  
lugar  
No ranking de  
reclamações

2º TRIMESTRE 2024

CANAIS INTERNOS (SAC E OUVIDORIA)

# Monitoramento constante da qualidade

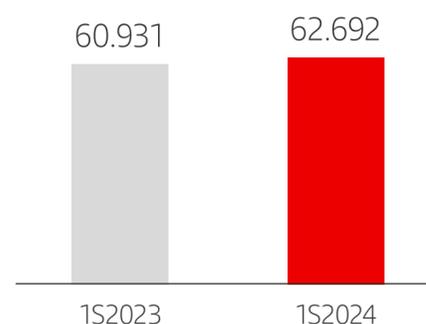
Nosso compromisso com a entrega de um bom atendimento aos clientes se expressa, entre outros aspectos, no acompanhamento permanente dos indicadores dos canais internos.

Esse olhar atento nos permite compreender com clareza quais são as fortalezas e as oportunidades de melhoria da operação, além de corrigir de forma precoce eventuais tendências negativas.

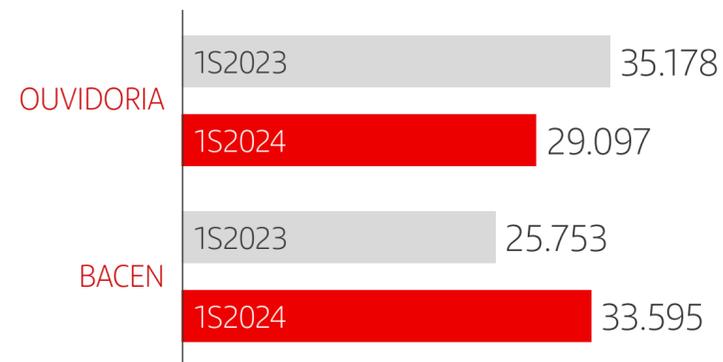
Confira a seguir os principais indicadores dos nossos canais.

## OUVIDORIA

VOLUME DE ATENDIMENTO (Ouvidoria + Bacen)

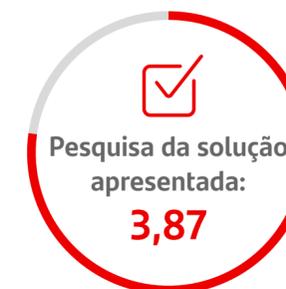


VOLUME DE ATENDIMENTO POR CANAL



## PESQUISA DE SATISFAÇÃO

Busca identificar a avaliação do cliente em relação a dois aspectos: a solução apresentada pelo Banco para a sua demanda e a qualidade do atendimento prestado pela Ouvidoria. A pesquisa usa uma metodologia na qual a pessoa pode nos avaliar com notas de 1 a 5. Dentro dessa escala, 1 significa a pior experiência e 5, a melhor.

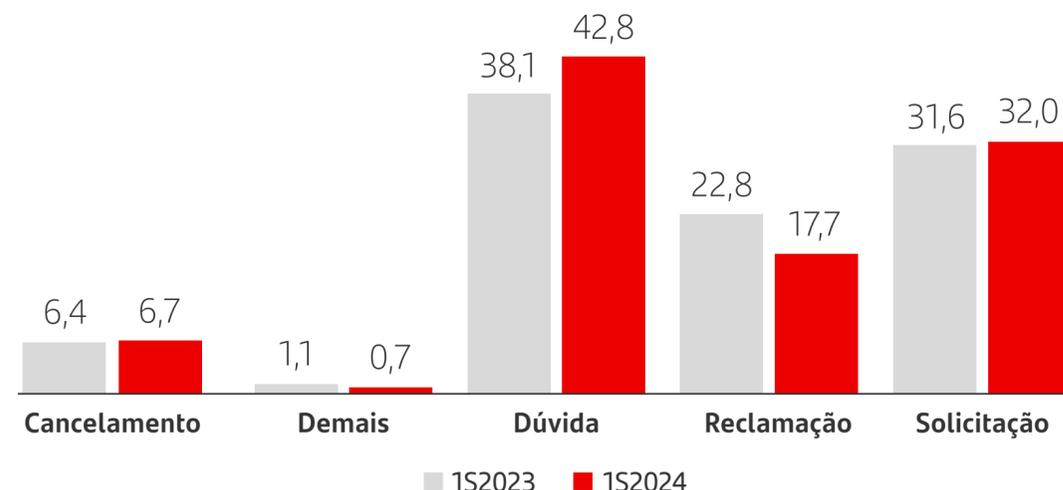


## SAC – SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CONSUMIDOR

Canal indicado para quem busca apresentar uma reclamação, realizar um cancelamento ou solicitar uma informação.

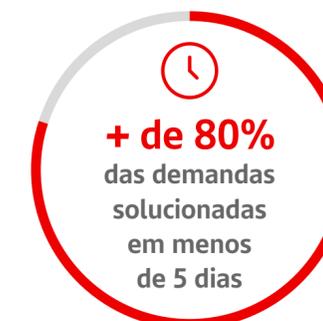


## DISTRIBUIÇÃO DE DEMANDAS – SAC (%)



## AGILIDADE

Nossos clientes esperam soluções rápidas. Por isso buscamos sempre concluir as demandas em prazo inferior ao previsto pela regulação.



MELHORIA CONTÍNUA



GOVERNANÇA E METODOLOGIA

# Mobilizando a organização em benefício do cliente

Na nossa Ouvidoria, além das práticas de melhoria contínua de processos internos, temos participações prioritárias em alguns fóruns e comitês que envolvem o Banco como um todo.

No Comitê de Experiência do Cliente (CXC) temos a participação de Ede Viani, responsável pela Vice-Presidência de Varejo; Franco Rizza, da Vice-Presidência de Riscos; Germanuela de Abreu, da Vice-Presidência de Pessoas e Ouvidoria; Luis Bittencourt, da Vice-Presidência de Tecnologia e Operações; Daniel Pareto, da Vice-Presidência de Assuntos Jurídicos e Corporativos; Vanessa Manzi, diretora de Compliance e Política de Relacionamento com Clientes e Adriana Papafilipakis, ouvidora do Banco.

Esse fórum ocorre semanalmente e tem o objetivo de acelerar e apoiar a transformação da experiência do cliente em sua jornada *end-to-end* dentro da instituição.

Além de tratar temas que geraram reclamações, o fórum define regras de negócio e frentes de trabalho estruturais que visam simplificar e melhorar os produtos e serviços do Banco.

Já no Comitê Local de Comercialização (CLC) são debatidos temas importantes, como o lançamento de produtos que podem gerar grande impacto ao nosso cliente. O fórum é 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 em conformidade com as normas internas e que a oferta seja adequada ao consumidor, assegurando que a jornada de contratação e pós-venda esteja alinhada da melhor maneira possível ao nosso cliente. Além disso, propõe melhorias de implantação e manutenção.

No 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.

A Sala de Contenção entra em ação quando algum evento relevante e que impacta os nossos clientes é identificado,

abrangendo incidentes técnicos e/ou operacionais. Esse fórum reúne os principais executivos das áreas envolvidas, além de membros fixos indicados pelo Comitê de Experiência do Cliente, com os objetivos de conter o problema o mais rápido possível e de desenhar planos de ação para os clientes afetados.

Já a Sala Ouvidoria é acionada quando é identificado um descolamento do volume de reclamações em relação ao seu histórico. Essa é uma prática que visa conter o aumento das reclamações e identificar a causa raiz para a solução dos problemas registrados. Esse fórum reúne representantes do produto/negócio, além de representantes dos diversos canais de atendimento.

Já o Fórum Cliente 360 é uma reunião semanal multidisciplinar em que se discutem reclamações, NPS (Net Promoter Score), *suitability* e ações cíveis, com o objetivo de buscar diagnósticos e causa raiz, definindo planos e ações para a melhoria da experiência do cliente em uma visão 360°.



CLC  
Diário

Sala de  
Contenção  
Diário

CXC  
Semanal

Cliente  
360  
Semanal

Comitê de  
Auditoria  
Trimestral

Sala  
Ouvidoria  
On demand

GOVERNANÇA E METODOLOGIA

Para contextualizar o escopo de melhoria contínua na Ouvidoria, é importante explicarmos nosso modelo de atuação. Temos métodos de trabalho para cada etapa da jornada.

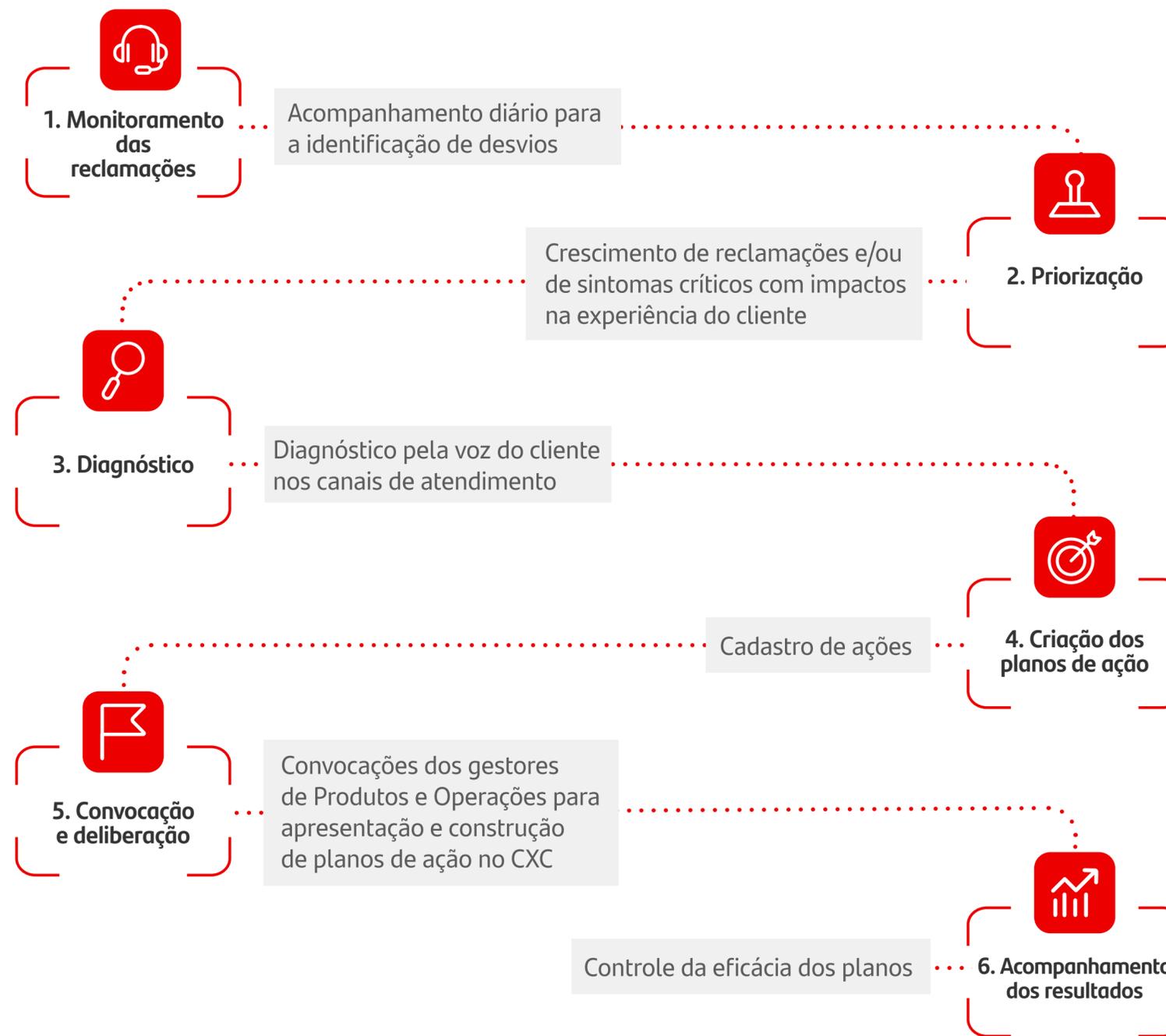
A metodologia visa incansavelmente aprimorar a experiência dos nossos clientes. O legado da equipe de melhoria contínua está em pleno desenvolvimento!

Continuamos a fortalecer e a aprofundar as frentes de acompanhamento a partir da voz dos nossos clientes, interagindo com as diferentes áreas, participando de fóruns e eventos que enriquecem nossa capacidade de oferecer soluções com qualidade e precisão para nossos clientes.

Seguimos os princípios Lean e Ágil como bússolas para evolução. Nosso time está dedicado a identificar oportunidades, colaborando estreitamente com as equipes de negócios desde a análise das causas potenciais até a investigação da raiz do problema e a elaboração de planos de ação. Após a implementação desses planos, fazemos um monitoramento contínuo para garantir a eficácia das medidas adotadas.

Nossos compromissos são superar as expectativas e seguir de perto a jornada do cliente em todas as etapas, realizando um acompanhamento centrado na experiência desde o momento da contratação até o suporte pós-venda.

JORNADA COMPLETA DE MELHORIA CONTÍNUA



## ESTAMOS CONECTADOS 24 HORAS, 7 DIAS POR SEMANA



Fale com a nossa **Assistente Virtual** [www.santander.com.br/atendimento-santander/](http://www.santander.com.br/atendimento-santander/)



APLICATIVO  
SANTANDER



APLICATIVO  
WAY



SANTANDER  
.COM.BR



WHATSAPP  
11 4004 3535

### 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)

Atendimento digital 24h,  
todos os dias.

### SAC

Reclamações, cancelamentos  
e informações:

**0800 762 7777**

**0800 771 0401**  
(pessoas com deficiência auditiva  
ou de fala)

**55 11 3012 3336**  
(no exterior)

Atendimento 24h,  
todos os dias.

### Ouvidoria

Se não ficar satisfeito com a solução apresentada:

**0800 726 0322**

Pessoas com deficiência auditiva ou de fala:  
**0800 771 0301**

Pelo WhatsApp  
**55 (11) 3012 0322**

No exterior, ligue a cobrar para  
**55 (11) 3012 0322**

Disponível de segunda a sexta-feira, das 9h às  
18h, exceto feriados.

 @SANTANDER\_BR

  SANTANDER BRASIL

  SANTANDERBRASIL



**Simples. Pessoal. Justo.**