



**XX Seminário Nacional de Distribuição de Energia Elétrica
SENDI 2012 - 22 a 26 de outubro
Rio de Janeiro - RJ - Brasil**

monica calicchio de britto
Companhia Energética de Minas Gerais
mcbritto@cemig.com.br

A Delicada Relação entre Cliente e Eletricista

Palavras-chave

cliente
comercial
eletricista
relacionamento
surpreendente
treinamento

Resumo

Descreve a relação estabelecida entre eletricistas da Cemig e Clientes, através da implantação de um treinamento específico. Oferecido há dez anos aos eletricistas, o curso colhe seus frutos, não apenas dentro da Empresa, mas também nas pesquisas de satisfação de Clientes.

Numa proposta bastante ousada, a Cemig criou, dentro do curso regular de Reciclagem de Eletricistas, um módulo baseado na teoria de Freud sobre a formação psíquica da sexualidade. Com um viés totalmente humanista, o treinamento contempla assuntos que dizem respeito ao comportamento bio-psíquico-social dos eletricistas, fazendo com que o eletricista perceba, através da compreensão de si e das relações estabelecidas a partir de si, o seu papel no contexto comercial da Empresa e, principalmente, como o mais importante canal de relacionamento presencial da Cemig.

Ministrado na UniverCemig, o curso é eficiente em monitorar vários vieses da relação interna e externa dos eletricistas.

1. Introdução

O relacionamento dos eletricitistas com os clientes de uma concessionária sempre representou um desafio ao Relacionamento Comercial de todo o setor elétrico, especialmente para aquelas concessionárias que atendem um gigantesco número de consumidores.

É o caso da Cemig, que atende a mais de 7 milhões de Clientes, espalhados por 774 municípios, em cerca de 95% do Estado de Minas Gerais, cuja extensão territorial é de 567.478km². Isso corresponde a cerca de 500.000,00km de rede de distribuição e a uma variedade enorme de culturas, hábitos, tradições e até de dialetos.

Além disso, o novo contexto do setor elétrico, onde o cliente deixa de ser apenas um consumidor e passa a determinar a qualidade do serviço recebido, redefine os rumos do atendimento das concessionárias e traz à tona desafios e oportunidades imperdíveis. Uma dessas oportunidades é, sem dúvida, a relação mais próxima entre cliente e o mais característico representante da Empresa: o eletricitista.

A construção de uma relação pautada em confiança, objetividade e solução de problemas em tempo real é o que esse trabalho pretende apresentar, em cinco etapas.

A primeira etapa traz uma breve descrição do histórico da implantação do curso. A segunda descreve o processo de formatação do conteúdo programático das aulas. A terceira etapa apresenta a reformulação do conteúdo programático, frente às mudanças internas da Empresa e as mudanças do mercado consumidor. A quarta etapa apresenta a metodologia utilizada para avaliar os resultados do trabalho. E, finalmente, na quinta etapa, são apresentadas as conclusões com a descrição dos principais resultados percebidos com o curso e as propostas para continuação e melhoramento do módulo.

2. Desenvolvimento

Histórico da Implantação do Curso

O investimento constante na qualidade dos serviços prestados ao cliente e a preocupação com a capacitação de seus empregados, fez com que a Cemig, em meados de 2002, criasse o Curso de Reciclagem de Eletricitistas, que seria coordenado pela Superintendência de Recursos Humanos, na, então, Escola de Formação e Aperfeiçoamento Profissional – EFAP (hoje, UniverCemig), na cidade de Sete Lagoas.

A proposta inicial desse curso era contemplar toda a parte técnica e operacional do serviço de campo, além de reciclar conceitos e procedimentos de segurança.

Além disso, como a Distribuição da Cemig está dividida em Gerências Regionais – em função do tamanho do Estado – esse curso de reciclagem garantiria o desenvolvimento compartilhado entre as regiões e a unificação de uma linguagem comercial.

Dentro dessa perspectiva e, percebendo que o eletricitista tem presença cada vez mais significativa no relacionamento com os clientes, a área comercial (então, Superintendência de Marketing) foi convidada para elaborar e ministrar um módulo chamado Relacionamento Comercial e Marketing, com duração de oito horas, que preparasse o eletricitista para o correto cumprimento de seu papel no atendimento aos clientes.

Com previsão inicial de treinar 500 eletricitistas por ano, o público alvo desse Curso de Reciclagem seria os, então, 3.154 (três mil, cento e cinquenta e quatro) eletricitistas da Cemig, assim subdivididos:

- 2.586 Eletricitistas de Linhas e Redes de Distribuição
- 162 Eletricitistas de Linhas e Redes de Transmissão
- 369 Eletricitistas de Linhas e Redes de Distribuição – Aprendizizes
- 37 Eletricitistas de Linhas e Redes de Transmissão – Aprendizizes

Formatação do Conteúdo Programático do Curso

Apostando na inovação desde o início e com o envolvimento de profissionais cuja formação profissional era bem heterogênea, a então Superintendência de Marketing optou por elaborar um conteúdo programático com um forte viés humanizado, priorizando as relações interpessoais. Foi mesmo uma aposta no “relacionamento” e não apenas no “atendimento”.

O primeiro passo para a implantação do Módulo de Relacionamento Comercial e Marketing foi identificar as necessidades de campo dos eletricitistas. Para isso, foi criado grupo de trabalho, composto por empregados da então Gerência de Marketing Comercial que acompanhou *in loco* as equipes de campo, coletando informações e verificando a rotina de trabalho dos eletricitistas. Foram 20 dias de intenso trabalho, nas cinco Regionais da Cemig.

Inicialmente, compuseram esse grupo de trabalho, os empregados:

Antonieta Dias de Oliveira

Graduação: Estudos Sociais, História e Administração de Empresas

Especialização: Marketing

Eduardo Henrique Campolina Franco

Graduação: Administração de Empresas

Especializações: MBA Executivo e Finanças e Controladoria

Márcia Saúde Soares Coimbra

Graduação: Comunicação Social – Relações Públicas

Especialização: Gestão Estratégica de Marketing

Mônica Calicchio de Britto

Graduação: Psicologia e Comunicação Social – Publicidade, Marketing e Propaganda

Especializações: Gestão Estratégica, Psicanálise Humana, Leitura e Mapeamento Corporal

Com as informações coletadas e o exercício de observação, foram identificadas as dificuldades e as necessidades básicas para o relacionamento, em nível comercial, dos eletricitistas com os Clientes da Cemig.

A partir daí, foi formatado o seguinte conteúdo programático:

Produto

- Importância do produto energia elétrica para o cliente
- Abordagem do conceito em conforto, lazer, segurança, produção, saúde
- Mudança de percepção do cliente

Marketing

- Definição de Marketing, de mercado e cliente
- Composto de Marketing
- Segmentação de mercado
- Atendimento
- Apresentação Pessoal

Competitividade

- Reestruturação do setor elétrico
- Matriz de posicionamento estratégico
- Programas Sociais do Governo Federal
- Política de Atendimento da Cemig
- Tarifas

Comunicação Corporal

- Relacionamento interpessoal
- Posturas sociais (agregação, dissipação, agressividade, acolhimento)
- Sedução / conquista
- Competição social
- Sexualidade / assédio

Esse conteúdo programático foi utilizado até o ano de 2004.

Reformulação do Conteúdo Programático em 2004

Em 2004, a Diretoria de Distribuição e Comercialização da Cemig sofreu uma grande reestruturação interna, gerando mudanças significativas, não apenas no organograma da Empresa.

A fusão de duas superintendências da área comercial foi responsável pela criação da atual Superintendência de Relacionamento Comercial Com Clientes de Distribuição.

Essa nova superintendência acumulou funções, o que obrigou a alteração do conteúdo programático das aulas ministradas no Curso de Reciclagem de Eletricistas, sem que, no entanto, fosse necessário alterar o nome do módulo oferecido.

Além disso, a Cemig passou a adotar uma postura mais proativa, nos últimos anos, valorizando ainda mais a relação pessoal com o cliente. A Política de Relacionamento, por exemplo, contempla vários canais de atendimento que facilitam e agilizam o contato do cliente com a Empresa. Um desses canais é a figura do Eletricista, que passou a ocupar um lugar de destaque nas respostas obtidas nas Pesquisas de Satisfação de Clientes.

Em função desse novo cenário, a Gerência de Planejamento e Acompanhamento do Relacionamento Comercial com Clientes de Distribuição – atual coordenadora do módulo de Relacionamento Comercial e Marketing – definiu que o conteúdo programático do curso deveria:

- divulgar o trabalho de desenvolvimento/aperfeiçoamento dos canais de relacionamento e o papel do eletricitista nesse contexto;
- esclarecer sobre a composição tarifária e os índices de reajustes anuais, uma vez que os eletricitistas são frequentemente questionados sobre o aumento das contas de energia elétrica;
- esclarecer sobre a existência de programas sociais e educativos para informações posteriores aos clientes;
- favorecer o entendimento do conceito de Marketing;
- proporcionar a compreensão do comportamento empresarial, para gerar resultados positivos no relacionamento com o cliente;
- melhorar os processos de relacionamento interpessoal, garantindo o bom atendimento ao cliente e a saúde emocional e psicológica do eletricitista.

Então, optou-se pelo seguinte conteúdo:

Institucional

- Contextualização do eletricitista no organograma da Cemig – visão comercial

Marketing e Produto

Definição de Marketing, de Mercado e Cliente

- Diferenciação entre Produto e Serviço
- Representatividade da Cemig no Estado

Canais de Relacionamento da Empresa

- Conselho de Consumidores
- Agente de Relacionamento
- Agência de Atendimento
- Fale com a Cemig
- Canal Procon
- Canal Movimento das Donas de Casa
- Posto de Atendimento Simplificado -PAS
- Rede Cemig Fácil
- Portal Cemig
- Agência Virtual
- Cemig na Praça
- Cemig Móvel
- Cemig Postal
- O Eletricitista

Motivação e Valorização Individual

- O Indivíduo e o coletivo
- As relações humanas
- Os valores sociais Posturas de agressividade e acolhimento
- O processo de conquista – simpatia e carisma

- A sexualidade como forma de poder

O Pulo do Gato – O Diferencial proposto a partir de 2009

Em 2009, um *insight* redefiniu a condução do curso.

Treinar empregados de linha de frente, normalmente, é um processo previsível: conhecimento técnico, rapport adequado, boa postura, noções básicas de higiene.

No caso dos eletricitistas, a Cemig foi bem além disso.

Investindo numa proposta ousada, a Gerência de Planejamento e Acompanhamento do Relacionamento Comercial com Clientes de Distribuição preparou um conteúdo totalmente voltado para as questões psicossociais.

Como o Curso de Reciclagem é baseado em conhecimento técnico, a gerência decidiu que seu módulo deveria abordar temas completamente diferentes, trazendo à tona as relações interpessoais.

Fundamentado na Teoria de Freud (1856-1939) sobre o Desenvolvimento Psíquico da Sexualidade, foi montado um curso básico, com primeiras noções sobre os papéis sociais de homens e mulheres e suas implicações nas relações pessoais e profissionais.

Obviamente o objetivo não foi criar um minicurso de psicologia, ou um divã coletivo. Ao contrário, o objetivo foi identificar responsabilidades e esclarecer como é formada a personalidade dos indivíduos e como isso determina escolhas e ações, ao longo de toda a vida.

O conteúdo passou a ser, então, apenas de caráter pessoal:

- O Indivíduo e o coletivo
- As relações humanas
- Infância – adolescência – envelhecimento – morte
- Os valores sociais
- Posturas de agressividade e acolhimento
- O processo de conquista/repulsa – simpatia e carisma/arrogância e insegurança
- A sexualidade como forma de poder nas relações interpessoais

As aulas revolucionaram o curso. Tomados pelo inesperado, mostravam-se cada vez mais surpresos com as descobertas pessoais.

“Como entender que sexualidade não tem nada a ver com genitália?”

“Como meu envelhecimento interfere nas minhas relações pessoais?”

“Por que eu desejo dominar essa pessoa e me submeto cordialmente àquela?”

“Como é mesmo essa coisa de sexualidade significar a minha postura diante dos fatos e das pessoas?”

Esses questionamentos foram tornando visíveis os comportamentos, as atitudes e escolhas pessoais. E, compreender isso, foi fundamental para que os eletricitistas se sentissem melhores com suas próprias histórias de vida e mais generosos com as dificuldades dos outros.

A aposta da Gerência de Planejamento e Acompanhamento do Relacionamento Comercial com Clientes de

Distribuição foi no bem-estar que isso provocaria nos empregados. Conscientes de si e das limitações alheias, as relações interpessoais tornariam-se mais gentis e, conseqüentemente, melhores.

Um pequeno alvo para atingir um grande objetivo.

O que, inicialmente, pareceu um atrevimento corporativo, revelou-se uma brilhante ferramenta de abordagem do eletrícista para com o Cliente.

Pequenos gestos de gentileza começaram a ser mais valorizados e a humanização da figura do Cliente desencadeou a tolerância e a dedicação maior do eletrícista da Cemig.

Obviamente isso se estendeu para a vida pessoal de cada um deles e, inclusive, as relações profissionais dentro da Empresa foram afetadas. Foram inúmeras as manifestações de agradecimento pelo “clarear” das ideias e pelo “alívio” sentido a partir de então.

Por causa do sucesso com as turmas de eletrícistas próprios, foram criadas turmas de eletrícistas terceirizados que, também, começaram a ser treinados pela Cemig.

O treinamento, portanto, é fortemente focado em:

- postura adotada nas relações interpessoais
- capacidade de se expressar clara e didaticamente
- emoções provocadas pela aparência pessoal e microgestos
- transparência das relações estabelecidas.

Os resultados obtidos, no período de 2003 a 2011, **com os Eletrícistas** (próprios e terceirizados), são apresentados a seguir, nas figuras 3 e 4:

Eletrícistas Próprios

Reciclagem de Eletrícistas – Módulo Relacionamento Comercial e Marketing – 2003 a 2011		
Item	Frequência	
Elogios sobre o módulo	2.957	97,33%
Restrições sobre o módulo	19	0,62%
Abstenções	62	2,04%

Total de ocorrências	3.038	100%
----------------------	-------	------

Figura 3 – Compilação de dados eletricitistas próprios 2003 - 2011.

Eletricistas Terceirizados

Reciclagem de Eletricistas – Módulo Relacionamento Comercial e Marketing – 2003 a 2011		
Item	Frequência	
Elogios sobre o módulo	199	93,86
Restrições sobre o módulo	2	0,94
Abstenções	11	5,18
Total de ocorrências	212	100%

Figura 4 – Compilação de dados eletricitistas terceirizados 2003 - 2011.

Metodologia para Avaliação do Módulo de Relacionamento Comercial e Marketing

A UniverCemig possui um sistema oficial de avaliação mensal para o Curso de Reciclagem de Eletricistas. Essa avaliação é feita através dos questionários a seguir anexados (Figuras 1 e 2).



Além disso, a Gerência de Planejamento e Acompanhamento do Relacionamento Comercial com Clientes de Distribuição também oferece uma ficha de avaliação, ao final de cada aula, para preenchimento dissertativo, com a seguinte orientação:

“Esse espaço é seu. Ele é feito para receber toda e qualquer observação sobre o seu serviço. Fique à vontade para fazer críticas e sugestões. Não é necessário colocar seu nome, órgão, ou qualquer outra coisa que o identifique. A Coordenação garante o seu anonimato. Ao terminar o preenchimento, devolva-o para a

facilitadora desse módulo. Obrigada”.

O resultado desse treinamento intensivo pode ser comprovado, através dos resultados da 13ª. Pesquisa Abradee de Satisfação do Cliente Residencial - 2011 (figura 3):



Figura 3:

Clareza das Informações: 84,7

Atenção, Paciência e Boa Vontade: 87,3

Honestidade: 93,3

Identificação e Aparência: 94,5

3. Conclusões

A nova postura do eletricista da Cemig, diante da vida, garantiu à Empresa um empregado muito mais participativo e um profissional muito mais produtivo.

Internamente, pode-se enumerar:

- melhoria nas relações *eletricista-cliente*, *eletricista-eletricista*, *eletricista-supervisão*.
- Despertar da Empresa para a real importância do eletricista.
- Interesse da Cemig em ampliar a humanização das relações com o Cliente, provocando, inclusive, a criação e a implantação de uma nova fraseologia no Fale Com a Cemig (CAC).

Externamente, o resultado com os clientes pode ser comprovado, através da pesquisa apresentada na página 9, figura 3.

Hoje, o Curso de Relacionamento Comercial e Marketing é considerado pelos gerentes como um aliado importante para a imagem pública da Cemig, refletindo diretamente nos resultados das pesquisas de satisfação, existentes no setor elétrico.

Além disso, vários depoimentos pessoais deixam claro que, com o curso, os eletricistas perceberam o significado de seu papel comercial e reacenderam o orgulho de exercer sua função.

A seguir, alguns depoimentos anônimos, escritos pelos eletricistas, na Ficha de Avaliação do curso:

“Antigamente, o cliente era um tal de Rei. Hoje, a gente percebe que o cliente é parceiro. E não tem nada mais gratificante do que atender bem um parceiro”.

Anônimo – Turma 16 – 2003

“Eu tenho 23 anos de Cemig e sempre soube que eu era mais do que um fazedor de tarefa. Nesse curso, em tão pouco tempo, consegui dar nome para as coisas que eu fazia e nem sabia direito explicar. É bacana ver que a Cemig, e não apenas eu, enxerga o electricista como um agente de relacionamento.”

Anônimo – Turma 19 – 2005

“Esse curso desmistifica aquela coisa de que homem precisa ser durão. É bom saber que se a gente for gentil, vai provocar a gentileza do cliente”.

Anônimo – Turma 2 – 2006

“Não é só electricista que devia fazer esse curso. Supervisor, gerente, terceirizado e até alguns clientes deviam assistir essa aula. Aqui a gente aprende a tratar as pessoas, se respeitar e impor respeito”.

Anônimo – Turma 12 – 2007

“Nunca pensei que 4 horas de aula fosse capaz de mudar 38 anos de vida. Vou voltar pra minha casa muito diferente e vou modificar minha família. Quero mesmo uma vida melhor, mais feliz”.

Anônimo – Turma 03 – 2011

A estruturação e os resultados desse curso permitiram à Cemig ter uma percepção mais definida do papel do empregado que, literalmente, veste a camisa da Empresa.

É o electricista que – uniformizado – tem a “cara” da Cemig.

E é, justamente, esse electricista que, aos olhos do Cliente, representa a imagem, o comportamento e o comprometimento da Cemig com a sociedade.

A sugestão do electricista anônimo, da turma 12 de 2007, para nós, passou a ser meta fundamental.

Estender esse curso aos electricistas terceirizados já é uma realidade e, para 2012, está em andamento um projeto que prevê o treinamento de supervisores e demais empregados da área comercial.

Certamente, o final desse projeto, ora apresentado, nada mais é do que o início de um novo e gratificante trabalho.

“A gentileza não diminui com o uso. Ela retorna multiplicada.”

Gandhi

4. Referências bibliográficas

1 FICHAS DE AVALIAÇÃO DA EFAP

2 FICHAS DE AVALIAÇÃO DE CURSO DA MK/MC E RC/RM

3 SITE CEMIG: www.cemig.com.br - *Recursos Humanos – Treinamento*

4 PESQUISA ABRADÉE 2011
