



VII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317-8302

**COMUNICAÇÃO ESCRITA NA CENTRAL DE ATENDIMENTO E
PERSPECTIVA DOS FLUXOS EFICIENTES NAS RESPOSTAS ÀS
NOTIFICAÇÕES DE INVESTIGAÇÃO PRELIMINAR DE UMA
OPERADORA DE SAÚDE DO ESTADO DE SÃO PAULO**

VIVIANE DANTAS SOARES

Universidade Nove de Julho

SONIA FRANCISCA MONKEN DE ASSIS

Universidade Nove de Julho



COMUNICAÇÃO ESCRITA NA CENTRAL DE ATENDIMENTO E PERSPECTIVA DOS FLUXOS EFICIENTES NAS RESPOSTAS ÀS NOTIFICAÇÕES DE INVESTIGAÇÃO PRELIMINAR DE UMA OPERADORA DE SAÚDE DO ESTADO DE SÃO PAULO

Resumo

Em uma Operadora de Saúde da cidade de São Paulo buscou-se avaliar a eficiência de um curso de português corporativo para a central de atendimento no processo de resposta de Notificação de Investigação Preliminar (NIP) realizado pelo departamento jurídico. Realizaram-se avaliações para mensurar o aproveitamento no curso, questionário com o departamento Regulatório no Jurídico, entrevista com a Ouvidoria e análise de textos de 200 matrículas. Os resultados apontaram para melhorias em 2018, após o treinamento, em comparação com o ano anterior: 50% do Regulatório avaliou que os registros melhoraram nos aspectos de coesão, fidedignidade e objetividade e todos os colaboradores da Ouvidoria consideraram que houve progresso nos textos em relação ao ano anterior, o que também pôde ser verificado na análise das matrículas.

Palavras-chave: central de atendimento; educação corporativa; NIP; melhoria de processos.

ABSTRACT

In a Private Health Insurance in the city of São Paulo it was intended to evaluate the efficiency of a corporate Portuguese course for call center attendants in the process of claim response in the Regulatory Agency (NIP) by the Legal Department. Evaluations were carried out to measure achievement in the course, the Legal department answered a questionnaire, the Ombudsman's office participated of an interview and 200 enrollments were analyzed. The results pointed to improvements in 2018, after the course, compared to the previous year: 50% of the Regulatory Board evaluated that the records improved in the aspects of cohesion, reliability and objectivity and all Ombudsman employees considered that there was progress in the texts regarding the previous year, which could also be verified in the analysis of the enrollments.

Keywords: call center; corporative education; NIP; processes improvement.



INTRODUÇÃO

A Central de Atendimento ao Cliente é um dos primeiros contatos do beneficiário de um plano de saúde com a Operadora de Saúde. Central de Atendimento é um termo comumente utilizado para designar centrais de atendimento por telefone e abrange a oferta dos mais diversos serviços como atendimento à reclamação, recebimento de solicitações, pesquisa de mercado, vendas, pós-vendas e outros serviços (Monken et al., 2017). As Centrais de Atendimento são responsáveis por transmitir informações além de agendar consultas e exames, conforme solicitação (Monken et al., 2017). É também neste canal que são registradas reclamações que posteriormente podem ser tratadas na Ouvidoria, dependendo do teor, e alguns registros de atendimento podem ser analisados pelo departamento Jurídico da Operadora para tratar Notificações de Investigação Preliminar (NIP).

Em uma operadora de saúde da cidade de São Paulo observou-se que a forma como a Central de Atendimento redigia o registro da ligação telefônica com os beneficiários poderia melhorar a fim de impactar no tempo de compreensão do registro por parte não apenas de outros departamentos, como o Jurídico ao responder NIP, como também da própria Central ao tratar novamente um assunto outrora iniciado. A fim de padronizar os registros e facilitar a compreensão, a gestão da Central de Atendimento, como estratégia, tem ampliado a elaboração de textos prontos para determinados assuntos desde o ano de 2017. No entanto, em alguns casos, ainda é necessário que o atendente relate detalhadamente por escrito o ocorrido devido à complexidade da conversa, tornando necessário um treinamento para melhorar a redação.

Como proposta para solucionar o problema apresentado e melhorar o fluxo de atendimento ao cliente, uma vez que a Operadora implantou um sistema de *Customer Relationship Management* (CRM) ativo, a divisão de treinamento corporativo, diante deste diagnóstico, sugeriu a implementação de ações que elevassem o nível de escrita dos atendentes da Central, elaborando um curso de português corporativo com duração de quatro horas e conteúdo abrangendo as dificuldades mais comuns e os principais pontos de melhoria. O curso teve como objetivos melhorar a comunicação entre o atendente e o beneficiário e o registro escrito da conversa para que este fosse o mais claro e fidedigno possível. Desta forma, buscou-se melhorar a qualidade do atendimento telefônico – conversa e registro em sistema – e analisar como reflexo disso a melhora no processo de resolução de NIP.

Com a finalidade de avaliar o impacto do curso, os participantes responderam avaliação antes e após o treinamento para comparar as notas obtidas, aplicou-se um questionário aos responsáveis no departamento jurídico da Operadora pelas respostas de NIP, conversou-se com responsáveis pela Ouvidoria que acompanham alguns dos registros da Central de Atendimento e avaliou-se o registro no sistema CRM de 200 matrículas. Este trabalho visa avaliar a eficiência de um curso de português corporativo para a central de atendimento no processo de resposta de NIP realizado pelo departamento jurídico.

Para tal, este trabalho está estruturado além desta Introdução nas seguintes seções: Referencial Teórico com teorias de Educação Corporativa e central de atendimento; Metodologia, que apresenta a perspectiva de tornar mais eficiente o fluxo de resposta de NIP; Resultados Obtidos e Análise, em que são apresentados os resultados do curso de português corporativo, do questionário aplicado, do levantamento realizado com a Ouvidoria e das matrículas analisadas; e Conclusão mostra-nos as principais conclusões deste trabalho, além de suas limitações e propostas para pesquisas futuras.

REFERENCIAL TEÓRICO

A Educação Corporativa é um conjunto de práticas que a organização utiliza para gerenciar o desenvolvimento das pessoas visando capacitá-las de forma a potencializar suas



competências, habilidades e atitudes – conhecido como CHA –, já que as pessoas são o maior capital das empresas (Pereira & Silva, [s.d.]). A competência advém da pessoa, é a consonância entre conhecimentos, experiências comportamentos e sua utilização em situações profissionais; a habilidade relaciona-se à qualificação; e as atitudes relacionam-se à percepção do indivíduo (Gonçalves, Andrade, Corrêa, & Ribeiro, 2018).

Para a realidade brasileira, crê-se que a competência é percebida como estoque de recursos que o indivíduo detém e classifica-se em conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes (Gonçalves et al., 2018). Neste contexto, a Educação Corporativa surge com o intuito de promover uma qualificação profissional ao indivíduo possibilitando-o entender, interpretar, interagir e compartilhar, estimulando a inovação, a criatividade, o empreendedorismo e o desenvolvimento de lideranças (Toledo & Domingues, 2018).

Quando as empresas passam a utilizar princípios de Educação Corporativa e a treinar os colaboradores, isso envolve todos os departamentos, principalmente aqueles que mais têm contato com os clientes externos, que são a representação da empresa. Neste caso, podemos considerar que o treinamento da Central de Atendimento é vital para o alinhamento da linguagem da empresa.

Especificamente em Operadoras de Saúde, a Central de Atendimento pode auxiliar na contratação de planos de saúde, no agendamento de consultas e de exames, na obtenção de autorizações para exames, no esclarecimento de dúvidas, entre outros (Monken et al., 2017). O mercado de saúde suplementar é altamente competitivo e é regulamentado pelo Ministério da Saúde (MS) e pela Agência Nacional de Saúde, que apresenta publicamente os números do setor em seu site, demonstrando transparência no relacionamento com os clientes.

Para sobreviver em um mercado tão competitivo, é necessário fazer todo o possível para melhorar os fluxos e os processos. Atuar no treinamento da Central de Atendimento pode impactar positivamente no tempo de resposta para os beneficiários e, por conseguinte, contribuir com o crescimento saudável da Operadora de Saúde.

METODOLOGIA

O fluxo mais comum de abertura de NIP por parte dos beneficiários é o seguinte: o beneficiário entra em contato com a Operadora e é atendido pela Central de Atendimento. Se esta não tiver um atendimento satisfatório à solicitação do beneficiário, ele entra em contato com a Ouvidoria com expectativa de ter seu problema solucionado. Se ainda assim a resposta da Ouvidoria não estiver de acordo com o que o beneficiário espera – e ele acredita que sua solicitação é válida e deveria ser aceita – ele entra em contato com a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) e faz uma reclamação da Operadora por meio de NIP, a qual é enviada para o Jurídico da Operadora.

Com a Resolução Normativa 388 de 25 de novembro de 2015 foram estipulados os prazos máximos de resposta de NIP em até cinco dias úteis para NIP assistencial e até dez dias úteis para NIP não assistencial. Desta forma, o departamento Jurídico precisa compilar todas as informações referentes a cada caso de reclamação em específico com a maior brevidade possível para conseguir cumprir os prazos estipulados pela agência reguladora. Caso não consiga cumpri-los, a operadora poderá ser autuada pela ANS e deverá justificar o não-cumprimento do prazo.

Na Figura 1 é apresentado o fluxo de atendimento aos beneficiários que pode acabar gerando reclamação na ANS caso não tenha sua demanda atendida.

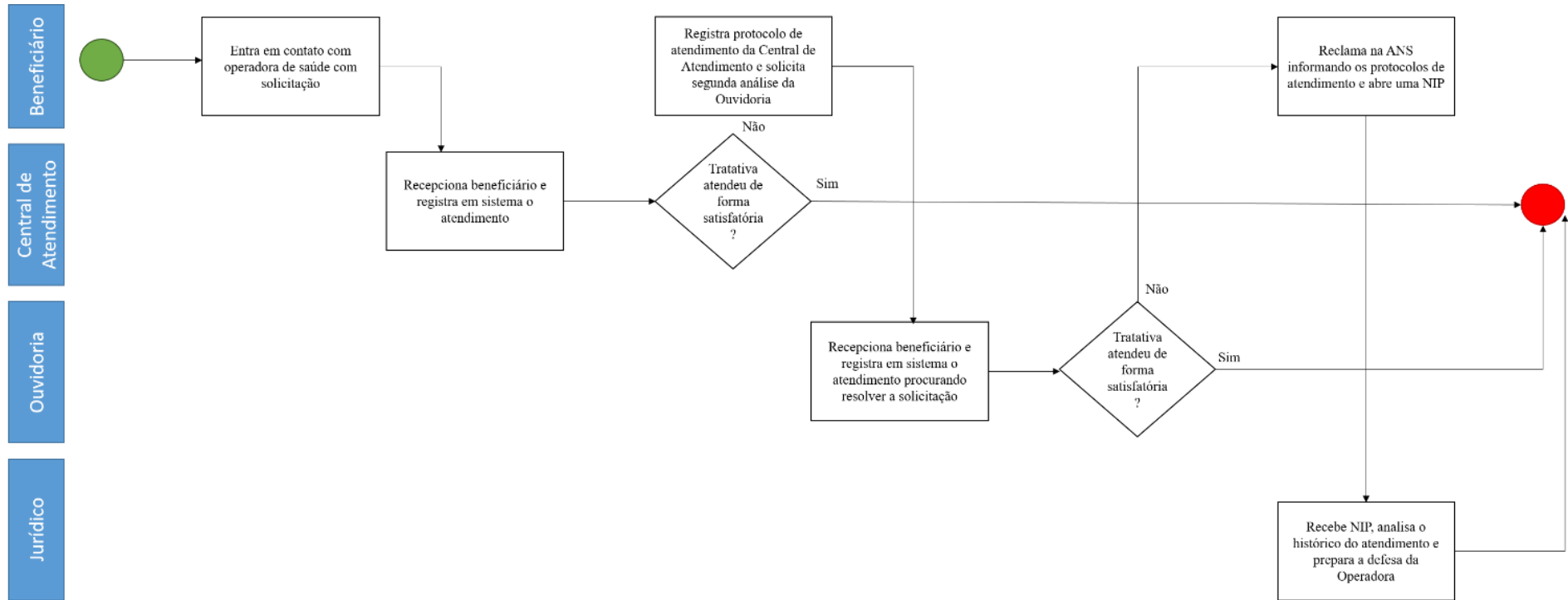


Figura 1
Fluxo de recebimento de ligação de beneficiário e seus possíveis desfechos
Fonte: Elaborada pela autora.



A Central de Atendimento da Operadora tem 717 colaboradores, dos quais 17 são da Qualidade responsáveis por treinamentos, 115 são da Central de Agendamento de Exames, 410 são da Central de Consultas e 175 são da Central de Relacionamento com o Cliente. Todos eles estão sujeitos a elaborar textos no sistema para registrar atendimento ao beneficiário e, portanto, todos foram convidados a participar do treinamento de português corporativo. Destes, no período analisado, 308 participaram do treinamento, o equivalente a 42,95% do quadro de colaboradores. A Ouvidoria tem cinco colaboradores. No jurídico há dois advogados responsáveis pelo Regulatório que respondem às NIPs recebidas.

Durante a elaboração do curso de português corporativo foram realizadas diversas reuniões de alinhamento com gestores da Central de Atendimento objetivando conhecer melhor o público-alvo e seus desafios na língua portuguesa. Foram informados erros de ortografia; de pronúncia, como /rezistro/ e /inzame/; gerundismo; concordância verbal e nominal; além de erros comuns dos falantes do idioma. O curso de português corporativo foi estruturado em quatro aulas com uma hora de duração cada com participação direta dos atendentes da Central de Atendimento, e abordou os assuntos a seguir:

Tabela 1

Conteúdo e objetivo das aulas do curso de português corporativo

AULA	CONTEÚDO	OBJETIVO
Aula 01	Apresentação do curso; ortografia; pronúncia; gerúndio e gerundismo.	Apresentar as características de oportunidade de melhoria no atendimento ao cliente e a diferença entre gerúndio e gerundismo.
Aula 02	Interpretação de texto; sujeito e predicado; concordância verbal; concordância nominal e produção textual.	Proporcionar o entendimento das regras de concordância verbal e sua utilização; estimular produção textual em formato semelhante ao utilizado no trabalho dos atendentes.
Aula 03	Redação de e-mail e pequenos textos; pontuação; erros mais comuns em português.	Aprimorar a habilidade de interpretar textos e compreender os conceitos; esclarecer dúvidas quanto à redação de e-mail e pequenos textos.
Aula 04	Principais alterações do último acordo ortográfico e revisão.	Explicar o motivo e algumas alterações do último acordo ortográfico; e dirimir dúvidas das aulas anteriores.

Fonte: Elaborado pela autora.

Os exemplos do curso baseavam-se em frases utilizadas pelos atendentes das centrais em seu dia a dia; por exemplo, ao explicar o uso da vírgula para enumerar, foi apresentada uma frase comum em agendamento de exames: “O senhor deve levar documento de identidade, carteirinha e pedido médico”. Essa forma de apresentar os conceitos foi escolhida para facilitar a aprendizagem e mostrar a aplicabilidade do que foi ensinado. Em 50% do curso foi realizada produção textual para treinar a habilidade de escrita dos atendentes e estimulou-se o esclarecimento de dúvidas.

A avaliação foi feita por meio de dez questões com cinco alternativas cada antes de iniciar o curso para mensurar o conhecimento prévio (pré-teste), e as mesmas dez questões após o curso (pós-teste) para verificar sua eficiência. Esperou-se que os participantes tirassem nota 8 (oito) ou superior no teste final. Aqueles que obtiveram nota inferior à esperada responderam uma prova de recuperação com questões alternativas.

Além de avaliação com os atendentes da Central de Atendimento antes e após o curso, para mensurar o aproveitamento, foram avaliados registros escritos de 200 matrículas no ano



de 2017 e no período de janeiro a junho de 2018 e comparados quanto à estrutura gramatical e coesão. Para tanto, foi realizada busca no sistema de registro do histórico dos beneficiários em um sistema CRM e anotação dos erros e acertos nos quesitos analisados para posterior contabilização e comparação.

Realizou-se questionário com advogados da Operadora em questão responsáveis por responder NIP contendo cinco perguntas alternativas para entender a repercussão do curso para o departamento no período:

Tabela 2

Perguntas do questionário realizado com o departamento Regulatório do Jurídico

PERGUNTA	QUESTÃO	ALTERNATIVAS
1	Qual é o impacto do texto bem escrito para melhorar o tempo de resposta de NIP?	0 a 5 – onde 0 é nenhum impacto e 5 é altamente impactante
2	Avaliação atual do registro escrito pela Central de Atendimento quanto à: coesão e clareza; fidedignidade do registro escrito em relação a conversa; objetividade.	0 a 5 – onde 0 é nenhum impacto e 5 é altamente impactante
3	Houve melhora no processo de resposta de NIP no primeiro semestre de 2017 em relação ao mesmo período no ano de 2018?	SIM / NÃO
4	Se tiver respondido SIM na questão anterior, mensure a melhoria percebida.	0 a 5 – onde 0 é nenhum impacto e 5 é altamente impactante
5	Avaliação do primeiro semestre de 2017 do registro escrito pela Central de Atendimento quanto à: coesão e clareza; fidedignidade do registro escrito em relação a conversa; objetividade.	0 a 5 – onde 0 é nenhum impacto e 5 é altamente impactante

Fonte: Elaborado pela autora.

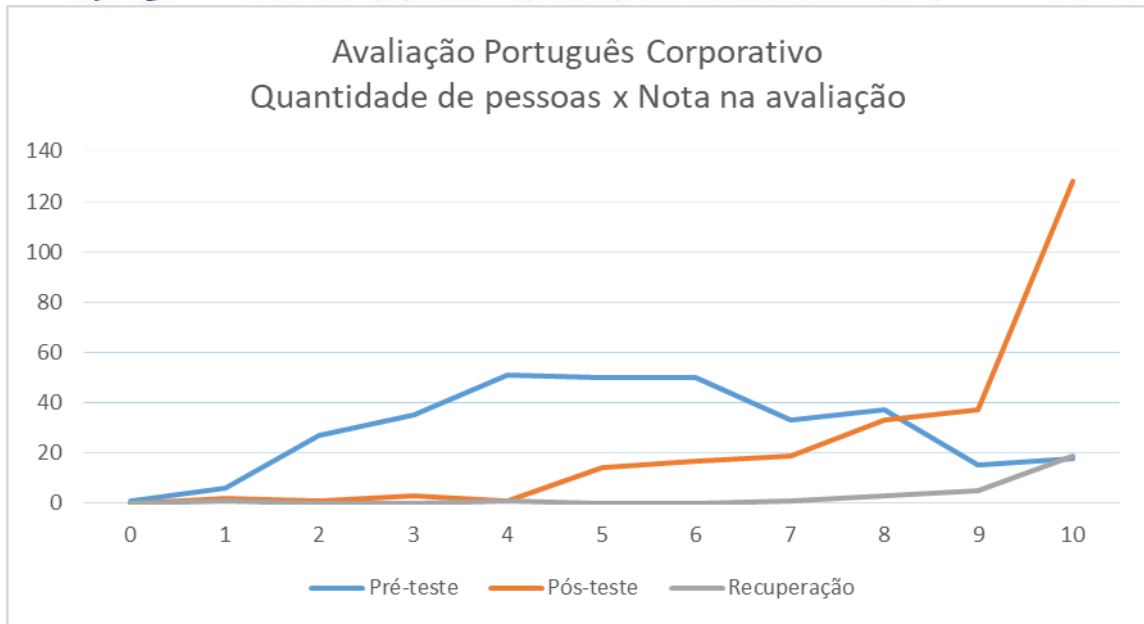
Por fim, entrevistou-se os atendentes e gestores da Ouvidoria, responsáveis pelo atendimento de insatisfações e reclamações, que têm contato com os textos da Central que são utilizados no processo de compreensão dessas reclamações para responder NIP.

RESULTADOS OBTIDOS E ANÁLISE

Os atendentes da Central de Atendimento demonstraram excelente aproveitamento do curso, comparando-se as notas anteriores e posteriores ao treinamento. Mais de 50% dos participantes do treinamento conseguiu nota 10 na avaliação final, conforme tabela abaixo. Os atendentes deixam registros parcialmente estruturados salvos em formato de texto, para colar no sistema durante os atendimentos – naqueles que ainda não têm texto pronto – e demonstraram interesse em aprimorar o texto, solicitando para tanto, auxílio do responsável pelo treinamento de português corporativo.

Figura 2

Relação entre a notas de avaliação anterior, posterior ao treinamento e de recuperação e a quantidade de pessoas que obteve a nota em cada tipo de avaliação



Fonte: Elaborado pela autora.

Para verificar o impacto do curso no processo de resolução de NIP, o que pode tornar o processo mais rápido e consequentemente destacar positivamente a Operadora por bons resultados, os advogados do Regulatório responsáveis por responder NIP contribuíram respondendo um questionário (no gráfico abaixo identificados por A e B). Ambos responderam que não perceberam melhoria no processo de resolução de NIP em relação ao mesmo período no ano anterior. No entanto, A percebeu melhorias no ano de 2018 em relação ao de 2017 quanto à coesão, fidedignidade e objetividade. Entende-se que esta divergência de opinião quanto à comparação de melhoria pode ter sido causada por dúvida interpretação da questão levando em consideração outros aspectos além da redação dos atendentes da Central de Atendimento.

Figura 3
Resultado do questionário aplicado ao departamento Regulatório do Jurídico por itens analisados versus respondente



Fonte: Elaborado pela autora.



Com a finalidade de esclarecer se a proposta do curso de fato repercutiu positivamente em melhorias, entrevistou-se os responsáveis pela Ouvidoria, e foi unânime que perceberam sutis melhorias nos textos em relação ao ano anterior. Portanto, buscou-se no sistema em matrículas aleatórias exemplos de registros para comparar os períodos. Avaliou-se que os textos apresentaram melhorias quanto a estrutura e coesão, pois os atendentes da Central que participaram do treinamento nas 200 matrículas analisadas não utilizaram “mesmo” substituindo pronome pessoal do caso reto – uma utilização comum atualmente, porém incorreta de acordo com a Gramática Normativa – tornando o texto mais claro e conciso. A estrutura do texto apresentou-se mais coesa, pois os textos podem ser compreendidos com mais facilidade.

Tabela 3

Registros de 2017 de matrículas aleatórias registrados pela Central de Atendimento

2017		
Sra Ana* (benef) agendou 18/09 por nao conseguir com medico de preferencia dr Pedro* e com dr tadeu*	1 - Sr João* solicita informacoes sobre agenda para o(a) medico(a) Jose Silva* nao esta disponivel para que ligasse a partir da data de. 30/10/17 pois a benef irá fazer exames dia 01/11 , não quis agendar em outra unidade pois tem preferência por este médico	Beneficiario(a)..Ana*..... solicita consulta para mostrar resultados de exames. Devido nao aceitar horarios oferecidos, orientei deixar exames na pasta do medico na unidade de atendimento. Ciente que medico analisara os exames e a recepcao dara retorno com o parecer do medico.

*Observação: os nomes foram alterados.

Fonte: Elaborado pela autora.

Na Tabela 3, copiou-se registro de três atendimentos no ano de 2017 e no ano de 2018. No primeiro deles, de 2017, não é possível entender se o médico de preferência é Dr. Pedro, Dr. Tadeu ou ambos. No segundo registro, a agenda é “do médico” e não “para o médico” (“solicita informacoes sobre agenda para o(a) medico(a) Jose Silva*”), falta a utilização do verbo “pedir” para agilizar o entendimento no trecho “nao esta disponivel para que ligasse a partir da data de”. No terceiro registro, a compreensão é dificultada pela utilização de “Devido não aceitar” em vez de “Por não aceitar”, que é mais adequado. Nos três registros nota-se que palavras que deveriam ter sido acentuadas não o foram, além de haver sinais incorretos de pontuação de acordo com a Gramática Normativa – falta ponto nas abreviaturas de senhor e senhora – e há um ponto final a mais no segundo registro. No entanto, estes últimos erros relatados não comprometem o entendimento da mensagem.

Em contrapartida ao analisado nos trechos acima referentes ao ano de 2017, no ano de 2018 nota-se que os registros estão mais concisos. Nos três exemplos abaixo utilizou-se acentuação quando necessário. No entanto, assim como em 2017, não foi utilizado sinal de pontuação nas abreviaturas de senhor e senhora – o que, como informado anteriormente, não compromete o entendimento da mensagem.



Tabela 4

Registros de 2018 de matrículas aleatórias registrados pela Central de Atendimento

2018		
Sra Ana* (filha) entra em contato relatando que a Sra. Carla* (benef) está com manchas roxas pelo corpo e quer saber se tem relação com a medicação XYZ.	Sr(a) Maria* (filha) solicita confirmar se mesmo sem o encaminhamento medico ela consegue passar na consulta, informei a ela que sim, levando carteirinha do plano e documento com foto.	Sr João* filho gostaria de saber sobre o retorno do protocolo XXXX de 24/04. Informo que está dentro do prazo de 5 dias úteis e peço que aguarde.

*Observação: os nomes foram alterados.

Fonte: Elaborado pela autora

CONCLUSÃO

Os treinamentos realizados com os colaboradores, como visto no Referencial Teórico, auxiliam para potencializar suas competências, habilidades e atitudes (Pereira & Silva, [s.d.]). Os treinamentos são fatores motivacionais e envolvem os colaboradores na cultura organizacional, o que pode melhorar os processos a fim de tornar as empresas mais competitivas. A proposta realizada na Operadora de fazer um curso de português corporativo aos colaboradores apresentou bons resultados, apesar de faltar treinar cerca de 50% da equipe. Espera-se que após treinamento total os resultados sejam ainda melhores. Portanto, para resultados mais conclusivos, é interessante que o treinamento seja expandido a todos os colaboradores da Central de Atendimento e a todos que fazem registros no sistema CRM e posteriormente avaliado o seu impacto nos processos, especialmente no de tratativas de NIP.

Como limitação ao trabalho, identificou-se que o questionário aplicado ao departamento Regulatório do Jurídico não é muito conclusivo tendo em vista que apesar de ter tido 100% de participação, o departamento conta apenas com duas pessoas e o resultado teve de ser analisado em conjunto com outros dados, o que não foi impeditivo para a realização deste trabalho. Apesar de a Educação Corporativa ser um tema abordado no Brasil há mais de vinte anos, ainda não há muitos trabalhos sobre o tema. Este trabalho contribui para a apresentação da importância da Educação Corporativa e sua utilização para melhorar processos. Como sugestão a trabalhos futuros, recomenda-se que sejam feitos avaliação e acompanhamento por um período maior, comparando o processo antes e depois do treinamento.



BIBLIOGRAFIA

- Gonçalves, W. A., Andrade, W. M. de, Corrêa, D. A., & Ribeiro, G. G. (2018). Confrontando o Conceito de Competências pela sua Diversidade e Aplicação: Um Olhar entre a Teoria e a Prática. *Revista Pretexto*, 18(4), 114–128.
<https://doi.org/10.21714/pretexto.v18i4.2722>
- Monken, S. F., Miraldo, C. D. O., Sarquis, A. B., Motta, L. J., Longaray, A. A., & Tondolo, R. D. R. P. (2017). Sistema informatizado de workflow no atendimento ao consumidor: estudo em uma operadora de saúde suplementar. *Exacta*, 15(1).
<https://doi.org/10.5585/exactaep.v15n1.6567>
- Pereira, C. T. D., & Silva, D. ([s.d.]). EDUCAÇÃO CORPORATIVA COMO UM FATOR DE MOTIVAÇÃO, 14.
- Toledo, G. S., & Domingues, C. R. (2018). Produção sobre Educação Corporativa no Brasil: um estudo bibliométrico. *Revista de Gestão e Secretariado*, 9(1), 108–127.
<https://doi.org/10.7769/gesec.v9i1.755>