



Ata do Grupo de Estudo SAC e Ouvidoria na Área da Saúde (Ano 2023)

Data: 25/10/2023

Horário: 10h00 às 11h30 (online)

Elaborado por: Jéssica Querino - IBHE

Revisado por Beatriz Cullen - IBHE

Participantes Presentes

A.C. Camargo Cancer Center	Maiane Miranda	Grupo Fleury/Hermes Pardini	Janete Rosa dos Santos
Care Plus	Sthephannie Rosa	H. Oswaldo Cruz	Ana Paula Arruda Forte
Cyrela	Carla da Silva Costa	Sabin	Camila Coelho Alves
Cyrela	Maicler Gama	Sabin	Amanda Goncalves Araujo
Dasa	Renan Marques De Lima	IBHE	Beatriz Cullen
Grupo Fleury/Hermes Pardini	Francielen Becegato	IBHE	Jéssica Querino
Grupo Fleury/Hermes Pardini	Ellen Cristiane C. Oliveira		

Convidados: Paulo Sérgio de **Carvalho - Porto Seguro**

Juliana Gasparoni - **Porto Seguro**

Eden Salles - **Porto Seguro**

Igor Calvo - **Porto Seguro**

Programa:

- Continuação da discussão sobre o tema: **Gestão e operacionalização dos planos de ação com foco nas melhorias provenientes da Ouvidoria** – empresas que ainda não se apresentaram: Grupo Fleury e Sabin.

Coordenação – **Beatriz Cullen** (Diretora do IBHE)

Pontos Discutidos:

- ✓ Beatriz (IBHE) cumprimentou a todos e deu início a reunião.
- ✓ Beatriz (IBHE) mencionou que a Amanda (Sabin) fez um compilado de todas as reuniões do grupo em que o tema discutido foi "O impacto da LGPD no SAC e Ouvidoria na Área da Saúde" para um artigo. O artigo será enviado a todos para consenso e posterior publicação.
- ✓ Beatriz (IBHE) deu início as apresentações, começando pela Francielen (Grupo Fleury).
- ✓ Francielen (Grupo Fleury) contou um pouco sobre como é feita a gestão de acompanhamento dos planos de ação em que há indicadores para todas as reclamações, recoletas (repetir um exame de análises clínicas) e elogios, pois entram como metas para as áreas. Toda a empresa tem meta de reclamação atrelada à PLR etc. A Ouvidoria quem faz a tratativa de reclamações, recoletas e elogios, fazendo a liberação do acompanhamento semanalmente para todas as áreas, além de um relatório final, mensalmente.
- ✓ Francielen (Grupo Fleury) explicou que o relatório semanal é apresentado através de um painel de uma plataforma em que os Coordenadores e Gerentes conseguem acompanhar a evolução do

✓ Francielen (Grupo Fleury) disse que coletas e reconvoções (de exames de imagem) são motivos que costumam gerar insatisfação do cliente, por esse motivo, o cliente fica centralizado na área de SAC e Ouvidoria.

Grupo Fleury
Paixão pelas pessoas e pelo que fazemos.

Tutorial do Dashboard

Dashboard

Base geral

Tabela de recoletas

Observações:

1. Caso não tenha dado da sua Unidade/Área, significa que até o momento não há manifestação classificada para mesma;
2. Frisamos que o relato cliente está transcrito na coluna Y, Z, AA e AB;
3. Destacamos que o fluxo de tratativa de manifestação é dinâmico, podendo haver redução ou majoração após a disponibilização do painel.



 Grupo **Fleury**

- ✓ Francielen (Grupo Fleury) contou que há também os Fóruns, neles é feito o acompanhamento da do plano de ação e toda análise de causa, ação corretiva e eficácia. Para isso é usado o modelo GMR (Grupo de Melhoria de Rotina), em que são trabalhados os principais motivos citados pelos clientes. A Ouvidoria faz a liberação semanal e uma vez por mês acontece um encontro para falar sobre os principais ofensores. Os fóruns são mensais, neles são trabalhadas as reclamações, NPS, elogios e recoletas.
- ✓ Francielen (Grupo Fleury) disse que há um fórum somente para recoleta por ser um processo bastante padronizado, mas existem fóruns distintos e divididos por regional em que são discutidos os motivos das reclamações recebidas.
- ✓ Francielen (Grupo Fleury) complementou que três Áreas se unem para ir aos fóruns: **Ouvidoria, Sistema de Gestão e Sustentabilidade**. O Sistema de Gestão é essencial porque cuida dos indicadores e previsões para o ano seguinte, a de Sustentabilidade cuida de todas as auditorias. A Ouvidoria acompanha a evolução dos principais indicadores, garantem o cumprimento da rotina de gestão, apoiam e atuam em todo o processo até a avaliação de eficácia e impacto no cliente.

Ele se baseia no modelo de qualidade GMR (Grupo De Melhoria da Rotina) onde trabalhamos os principais motivos e setores citados pelos clientes

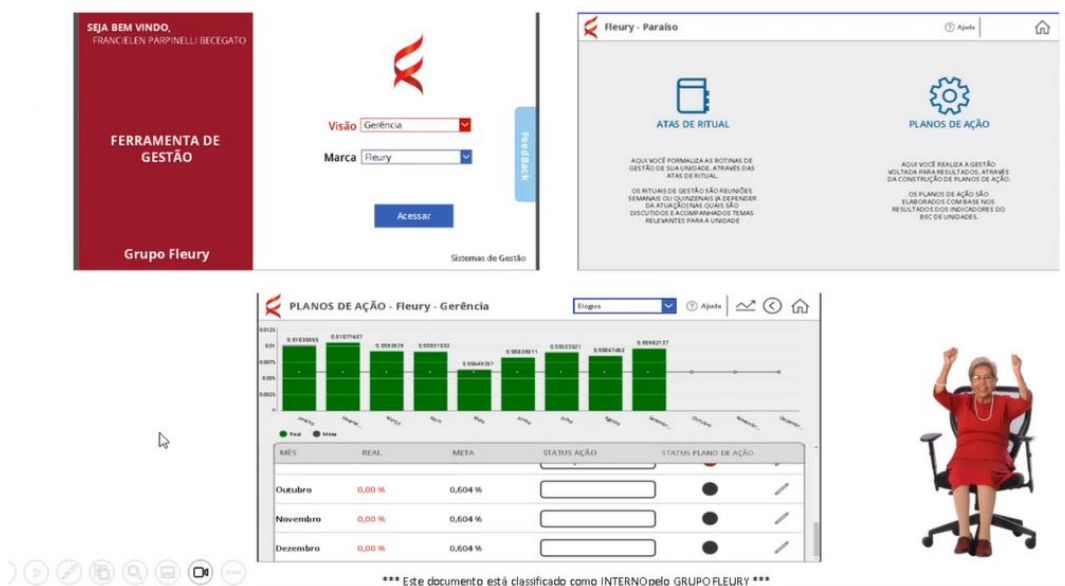


- ✓ Francielen (Grupo Fleury) comentou que antigamente havia um sistema de gestão com um ritual de obrigatoriedade para todos os gestores, precisavam preencher análises de causa e ação corretiva e a Ouvidoria precisava dessas análises para constar nas reclamações. Essas áreas se uniram e agora acompanham através de fóruns.
- ✓ Francielen (Grupo Fleury) falou que os fóruns acontecem desde 2013 e desde então passaram por reformulações. Em 2022 foram divididos por regionais para serem feitas ações diferentes, pois cada regional possui necessidades e particularidades diferentes, a necessidade de um cliente do Sul pode não ser a mesma de um cliente que está em São Paulo.
- ✓ Francielen (Grupo Fleury) disse que atualmente há um fórum para São Paulo, um para a marca Fleury, Nordeste (com pequenas marcas), Rio de Janeiro e para o Sul. Em todos os fóruns a Ouvidoria faz a apresentação, abre as informações necessárias que podem ajudar nas discussões e na validação, registra as atas e planos de ação, além daqueles que o sistema disponibiliza por causa das auditorias. Se houver uma auditoria em qualquer Área para saber o que é feito com as reclamações recebidas, todos os Coordenadores e Gerentes tem acesso a essas informações.

Programação de Agenda e rotina

- ✓ Francielen (Grupo Fleury) mencionou que nessa plataforma há uma programação anual para que todos possam se organizar.
- ✓ Francielen (Grupo Fleury) falou que no quinto dia útil de cada mês é liberado o indicador final e após isso, é dado um espaço de tempo para a área BSC (de melhoria contínua) colocar na plataforma e posteriormente os Coordenadores e Gerentes alimentam com as ações feitas durante a rotina de gestão para assim começarem os fóruns. Para os fóruns, é preciso que todas as marcas do grupo tenham colocado nessa plataforma as ações que estão em andamento e atualizações do que está sendo feito.

Gestão da rotina voltada à resultados



- ✓ Francielen (Grupo Fleury) mostrou a ferramenta de gestão voltada para os resultados, criada pela equipe de Sistema de Gestão. A Ouvidoria acessa a plataforma e seleciona a marca que quer consultar, consegue ver o ritual de gestão, que são as atas, registros que as unidades fazem sobre as reuniões de plano de ação, reuniões de alinhamento, feedbacks de colaboradores etc. É possível verificar nesse painel se há ou não ação realizada pela marca.
- ✓ Beatriz (IBHE) pediu mais informações sobre a estrutura SAC e Ouvidoria.
- ✓ Francielen (Grupo Fleury) falou que dentro da chamada Área de Relacionamento, há o SAC que é a primeira instância, responsável por cuidar das reclamações, sugestões, elogios, recoletas e reconvocações, tudo dividido por escopo, no SAC ficam as reclamações mais rápidas. Já as questões em que o cliente não aceita tratativas do SAC ou então a reclamação atinge segurança do paciente ou segurança da marca, as manifestações vão automaticamente para a Ouvidoria, que é a segunda instância e cuida dos principais canais.
- ✓ Igor (Porto Seguro) perguntou se a empresa é regulada pela ANS e se SAC também respeita os sete dias corridos.
- ✓ Francielen (Grupo Fleury) respondeu que os laboratórios não precisam estar regulamentados, somente planos de saúde e hospitais, mas que acabam seguindo a maioria das normas definidas para o segmento.

- ✓ Paulo (Porto Seguro) ficou surpreso pelo fato da empresa conseguir os números já no quinto dia útil de cada mês, na sua empresa não conseguem devido às reclamações que entram no final do mês.
- ✓ Francielen (Grupo Fleury) explicou que atualmente os indicadores contemplam qualquer acionamento do cliente, sendo fundamentado ou não, o que muda é a ação a tomar.
- ✓ Francielen (Grupo Fleury) complementou que a empresa tem como critério importante, monitorar a percepção do cliente, não há uma lei que exige que seja feito de determinada forma, eles vão em busca de melhorias, sempre se baseando nos pontos apontados pelo cliente. Todos os colaboradores possuem acesso aos sistemas, conseguem avaliar os pontos que o cliente passou e o indicador que é baseado na percepção do cliente.
- ✓ Beatriz (IBHE) comentou sobre este ponto da relevância em cuidar da percepção do cliente, extremamente relevante.
- ✓ Ana Paula (H. Oswaldo Cruz) questionou sobre as manifestações relacionadas à Cobrança serem também de atuação do SAC.
- ✓ Francielen (Grupo Fleury) contou que a cobrança era da Ouvidoria, mas que com tantas questões de cobranças e regularização pelo convênio, como por exemplo, descontos que o Coordenador precisa lançar na ficha do cliente, foi criado dentro do SAC, a Célula de Fidelização, que hoje atua somente dentro da marca Fleury, posteriormente atuará em outras marcas. A unidade possui suas pendências que precisam ser resolvidas no dia e existe um tempo para validar todo o processo até seguir para Cobrança do Financeiro. Antes de ir, volta para o SAC avaliar o cliente, olha esse cliente como um todo, "com um olhar mais pessoal", avalia sua relação com a empresa e impacto que o cliente tem nas mídias. Isso fez com que as reclamações diminuíssem significativamente.
- ✓ Beatriz (IBHE) perguntou se há facilidade em contatar essas pessoas e se o canal é via telefone.
- ✓ Francielen (Grupo Fleury) respondeu que sim.
- ✓ Amanda (Sabin) perguntou se é considerado qualquer registro, sendo procedente ou não, para estar com os indicadores até o quinto dia útil de cada mês.
- ✓ Francielen (Grupo Fleury) confirmou que sim. O SAC tem 24 horas e a Ouvidoria tem 48 horas para atuar, até o quinto dia é para estar tudo no sistema e a tratativa teoricamente concluída.
- ✓ Amanda (Sabin) achou interessante os Gerentes possuírem acesso às informações e perguntou se o compartilhamento é referente ao volume.
- ✓ Francielen (Grupo Fleury) respondeu que no relatório semanal é inserida a primeira mensagem do cliente e a equipe e o Coordenador conseguem investigar e fazer o levantamento para um plano de ação, nesse caso, eles só não possuem acesso à tratativa da Ouvidoria. Já no indicador final, o conteúdo não é liberado para não deixar o relatório imenso, mas há indicadores de todas as marcas.
- ✓ Amanda (Sabin) perguntou quantos colaboradores há no SAC e na Ouvidoria.
- ✓ Francielen (Grupo Fleury) respondeu que são 48 pessoas no SAC, sendo que 14 tratam das recoletas e reconvocações e o restante trata as reclamações. Na Ouvidoria há 22 pessoas, 15 são Analistas 1 que tratam as reclamações, 5 são Analistas BP que são parceiros divididos por regional e 1 Analista 3, que apoia na conclusão das classificações.
- ✓ Beatriz (IBHE) perguntou o que é feito quando o cliente quer falar diretamente com a Ouvidoria.

- ✓ Francielen (Grupo Fleury) respondeu que se o cliente que não quer continuar o atendimento com o SAC, é transferido para a Ouvidoria; caso o cliente não aceite tratativa da Ouvidoria e queira falar com a Gestão, também consegue e é transferido na hora.
- ✓ Igor (Porto Seguro) perguntou qual hierarquia a Ouvidoria responde e se há reciprocidade e efetividade dos colaboradores nos planos de ação.
- ✓ Francielen (Grupo Fleury) respondeu que a Ouvidoria responde à Diretoria de Comunicação, Relações Institucionais e Relacionamento com o cliente, posteriormente para a Presidência. A reciprocidade muitas vezes, se trata de algo cansativo e com muita insistência, mas que houve melhora no último ano após a divisão por regional e contato direto com o Gerente.
- ✓ Beatriz (IBHE) agradeceu a apresentação e convidou os representantes da Porto Seguro a falarem.
- ✓ Igor (Porto Seguro) contou que sua empresa cuida de quatro verticais, sendo BENC, seguros, saúde e serviços. A empresa é muito grande e por esse motivo há a Ouvidoria Corporativa, que cuida dessas quatro verticais e precisa de apoio de toda estrutura da empresa. Todos os setores são imensamente regulados e respondem à ANS, Banco Central e Susep, há muitas normas e legislações que precisam respeitar.
- ✓ Igor (Porto Seguro) falou que a estrutura da Ouvidoria é composta por 23 pessoas segmentadas em 3 pilares:
 - Assistentes, fazem a primeira triagem do cliente. Devido o tamanho da empresa, o cliente precisa necessariamente passar pela Central de Atendimento e depois pelo SAC.
 - Analistas de Ouvidoria;
 - Núcleo de Governança. Com toda legislação a seguir, esse núcleo cuida do volume de dados.
- ✓ Igor (Porto Seguro) explicou que a empresa possui uma Central de Atendimento própria, contendo aproximadamente 2 mil colaboradores, que atende todas as verticais em diversas segmentações de produtos e áreas, são especialistas que detém conhecimento do negócio. Essas pessoas ficam com alguns problemas mais simples chamados de reclamação solucionada, que é uma situação em que o cliente liga com uma determinada insatisfação, mas não verbaliza que quer reclamar, apenas quer solucionar o problema do momento. Demandas assim são contadas como volume, mas não tratadas como reclamação oficial, essa é uma forma que conseguem reter um grande volume de insatisfações na Central de Atendimento.
- ✓ Igor (Porto Seguro) disse que quando há problemas mais complexos, a Central e o SAC Decreto atuam da mesma forma, cumprem a formalidade e resolvem. Quando não resolvem, geram um protocolo oficial de SAC para o cliente que será respondido dentro do prazo legal de 7 dias corridos, um backoffice tratará no SAC dentro das áreas de negócio.
- ✓ Igor (Porto Seguro) contou que a empresa possui inúmeros produtos. Exemplificou na vertical Seguro, considerando apenas seguro de automóvel, mas pode se desmembrar em quase 5 SACs, pois há o produto, aceitação, o sinistro etc., cada uma dessas áreas possui um SAC com especialistas cuidando e trazendo a melhor solução para o cliente e uma resolubilidade gigantesca para a empresa.
- ✓ Igor (Porto Seguro) disse que os canais primeiro nível suportam 95% das demandas, e os outro 5% vão para a Ouvidoria, 70% das demandas que chegam à Ouvidoria são improcedentes e isso mostra

a resolubilidade que já se alcança no SAC. Esse modelo estabelecido na empresa traz uma grande assertividade e funciona muito bem, sempre fazendo ajustes quando necessário.

- ✓ Igor (Porto Seguro) continuou explicando que as demandas que vão para a Ouvidoria, são tratadas por 11 Analistas. O primeiro contato com o cliente é sempre por telefone para informar que a demanda chegou e será tratada, isso acalma e tira a ansiedade do cliente. O prazo interno é de até 6 dias corridos, apesar do prazo legal ser maior e quando as demandas necessitam do suporte e análise da Área de Negócios, o SLA dessa Área é de 24 horas, o que muitas vezes não ocorre por causa da alta demanda.
- ✓ Igor (Porto Seguro) contou que a Susep estabelece que a Ouvidoria responda direto ao CEO da empresa, sendo assim, é feita uma reunião mensal com o CEO em que levam todos os problemas. O CEO leva esses problemas para os 4 CEOs de outras verticais. As reuniões que a Ouvidoria faz com as Áreas de Negócios tem muita relevância, todos sabem que os problemas serão levados para o CEO. As Áreas cuidam muito, fazem planos de ação e já levam as suas tratativas para as reuniões.
- ✓ Beatriz (IBHE) perguntou se além da pressão para os planos de ação, existe algum impacto em relação à PPL, participação de lucro.
- ✓ Paulo (Porto Seguro) enfatizou que as reclamações são levadas muito a sério e que há metas corporativas em todas as verticais, criadas todo início de ano com base histórica. A meta consiste na soma de todas as verticais. Um exemplo disso é a meta da linha institucional de participação nos lucros da Ouvidoria, uma meta corporativa, nesse caso cada vertical tem um índice de reclamação chamado Índice 1000, que compreende o número de reclamações a cada 1000 negócios, nele é possível enxergar qual processo está com problema e em qual produto. As metas não atingidas também são apresentadas nas reuniões mensais para acompanhamento.
- ✓ Beatriz (IBHE) perguntou se o PPL aparece em função desse indicador.
- ✓ Paulo (Porto Seguro) respondeu que há linha de metas institucionais que aporta 100% dos funcionários e metas das Áreas.
- ✓ Beatriz (IBHE) perguntou se realmente é necessário o cliente passar pela Central de Relacionamento antes de ir para o SAC e Ouvidoria e se a Central também recebe elogios e sugestões além de reclamações.
- ✓ Igor (Porto Seguro) respondeu que o volume de atendimento é muito grande e o primeiro contato do cliente é com a Central de Atendimento, O SAC Decreto existe para cumprir a legislação, mas esse SAC não suportaria toda a demanda, por isso há o que o complementa, especialistas que cuidam dessas demandas. Há 42 SAC, são muitas Áreas, aproximadamente 300 pessoas.
- ✓ Paulo (Porto Seguro) falou que tudo que entra através do Consumidor.gov, a Ouvidoria atende direto sem passar pelo SAC.
- ✓ Beatriz (IBHE) perguntou se há muitos casos que vão direto para o Reclame Aqui ao invés de passar pela Ouvidoria.
- ✓ Igor (Porto Seguro) respondeu que o Reclame Aqui é um canal de extrema relevância. A Ouvidoria não consegue atender esse canal em sua totalidade, então os SACs atendem. Quando um cliente vai diretamente nesses canais, as reclamações caem nos 42 SACs, indo direto para a Ouvidoria os casos regulatórios, como por exemplo, casos que vão para o Banco Central e Consumidor.gov.

- ✓ Igor (Porto Seguro) compartilhou que a empresa é auditada duas vezes por ano, por essa razão muitos relatórios têm que ser feitos para que sejam apresentados no Comitê de Auditoria.
- ✓ Igor (Porto Seguro) mencionou que há uma pesquisa de satisfação feita com todos os clientes atendidos pela Ouvidoria, pois há metas sobre a qualidade do atendimento e é de extrema importância manter essa meta a mais alta que conseguirem.
- ✓ Beatriz (IBHE) comentou que a equipe do Hospital Albert Einstein não tinha divisão clara, tudo era atendido como SAC, havia questões que não estavam muito bem encaminhadas, sendo assim, separou a Ouvidoria do SAC, criou a 1ª e 2ª instância sem a obrigatoriedade legal, apenas pela funcionalidade e está valendo muito pena terem criado essas duas estruturas.
- ✓ Paulo (Porto Seguro) falou que o SAC acaba sendo mais específico ao tratar de um problema, já a Ouvidoria olha a jornada toda do cliente, verifica se ele possui mais produtos e como é o seu relacionamento com a empresa. A Ouvidoria tem autonomia para tomar certas decisões.
- ✓ Beatriz (IBHE) perguntou se há algum sistema para as Áreas acompanharem seus índices e metas.
- ✓ Igor (Porto Seguro) respondeu que há um sistema próprio chamado SAC Online desenvolvido pela equipe interna de TI, todas as reclamações oficiais ou não ficam nesse mesmo sistema. Além desse, há outros sistemas também, cada vertical utiliza um, mas todos com as APIs no SAC Online, a Governança, o 360 das reclamações, é feita dentro desse sistema onde todos enxergam.
- ✓ Beatriz (IBHE) perguntou se é aberto para todos os níveis.
- ✓ Igor (Porto Seguro) respondeu que é aberto para todos olharem aquilo que lhes pertence, ou seja, cada bloco enxerga o que é referente ao seu papel.
- ✓ Paulo (Porto Seguro) complementou que o plano de ação está registrado no sistema, mas não para todos.
- ✓ Igor (Porto Seguro) mencionou que o plano de ação tem uma meta estabelecida por vertical, além da meta corporativa e cada vertical deve cumprir sua meta.
- ✓ Beatriz (IBHE) perguntou se a participação no resultado das metas ocorre uma vez por ano e se todos participam ou fica apenas na Gestão.
- ✓ Igor (Porto Seguro) respondeu que é para todos da empresa inclusive diretores, pois trata-se de uma meta institucional.
- ✓ Beatriz (IBHE) agradeceu a participação da equipe Porto Seguro.
- ✓ Beatriz (IBHE) explicou que todo conteúdo discutido nas reuniões vira artigo com estudos de caso para levar essas experiências para o mercado, mantendo sigilo no nome da empresa e em dados confidenciais. O último artigo realizado, com o tema "O impacto da LGPD nas Áreas de SAC e Ouvidoria", foi passado para consenso de todos e posterior publicação.
- ✓ Beatriz (IBHE) disse que no próximo encontro continuaremos com o mesmo tema e deixou alinhado com o profissional da Dasa e Sabin para se apresentarem. Agradeceu a todos e finalizou a reunião.

Próxima reunião: 29/Nov

Horário: 10H00 às 11h30