

TREINAMENTO CALL CENTER

FUNDAMENTOS & TECNOLOGIA

ETAPA 1 >

Conceitos do ecossistema,
transição **Omnichannel** e
a revolução da **tecnologia**
no atendimento moderno.



| BEM-VINDOS À LINHA DE FR

O que é um Call Center?

É muito mais do que "atender telefone". É o **Ecosistema de Relacionamento** onde a tecnologia une a empresa ao seu cliente para resolver problemas, criar soluções e gerar confiança.

Nossos Objetivos Hoje:

- ➔ Entender de onde viemos (História).
- ➔ Dominar os termos técnicos do dia a dia.
- ➔ Diferenciar Ativo de Receptivo.
- ➔ Visualizar o futuro: Omnichannel.



A EVOLUÇÃO DO ATENDIMENTO



1960-1970

O INICIO

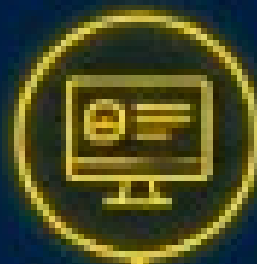
Surgem as primeiras centrais de atendimento telefônico, com foco em atender chamadas receptivas e demandas básicas de clientes.



1980-1990

EXPANSÃO E PROFISSIONALIZAÇÃO

Call centers se expandem com processos mais estruturados, métricas de desempenho e foco na qualidade do atendimento



2000-2010

ERA DIGITAL E AUTOMAÇÃO

Integração de sistemas (CRM), automação de processos e surgimento de canais digitais como e-mail, chat e autoatendimento. Mais eficiência e informação na palma da mão



2010-2015

MOBILIDADE E NOVOS CANAIS

A popularização dos smartphones impulsiona o atendimento por aplicativos, redes sociais e mensagens instantâneas. O cliente escolhe como e onde falar

A EVOLUÇÃO DO ATENDIMENTO



2016-2020

2021-ATUAL

FUTURO

TRANSIÇÃO PARA OMNICHANNEL

IA E EXPERIÊNCIAS INTELIGENTES

HUMANO + TECNOLOGIA: O MELHOR DE DOIS MUNDOS

Integração dos canais em uma jornada única e contínua. Dados, contexto e personalização elevam a experiência do cliente a outro nível.

Inteligência Artificial, chatbots, análise preditiva e automação inteligente transforma operações e experiências em tempo real, com foco em valor e relacionamento

Tecnologia e pessoas trabalhando juntas para antecipar necessidade, criar conexões reais e gerar impacto positivo na vida das pessoas

AS FACES DE UMA OPERAÇÃO

Receptivo (Inbound)

- ✓ O **cliente inicia** o contato (Dúvidas, Suporte).
- ✓ Foco em **Resolução (FCR)** e satisfação.
- ✓ Gestão por tempo de espera e filas.

Ativo (Outbound)

- ✓ A **empresa inicia** (Vendas, Cobrança).
- ✓ Foco em **Persuasão** e Conversão.
- ✓ Uso intensivo de Discadores Automáticos.

Híbrido (Blended)

- ✓ O agente **realiza** e **recebe** contatos na mesma jornada.
- ✓ Foco em **Produtividade** e **Versatilidade**.
- ✓ Sistemas de transição automática entre filas e discador.

O ECOSISTEMA DE CALL CENTER



Pessoas

Agentes, Supervisores e Monitores. A empatia e a dicção que máquinas não substituem.



Tecnologia

Aceleradores como CRM, SaaS, Nuvem e Inteligência Artificial.



Processos

O fluxo que garante escalonamento de problemas, finalização de casos e Governança de Dados.

AS FERRAMENTAS DE TRABALHO



O CRM

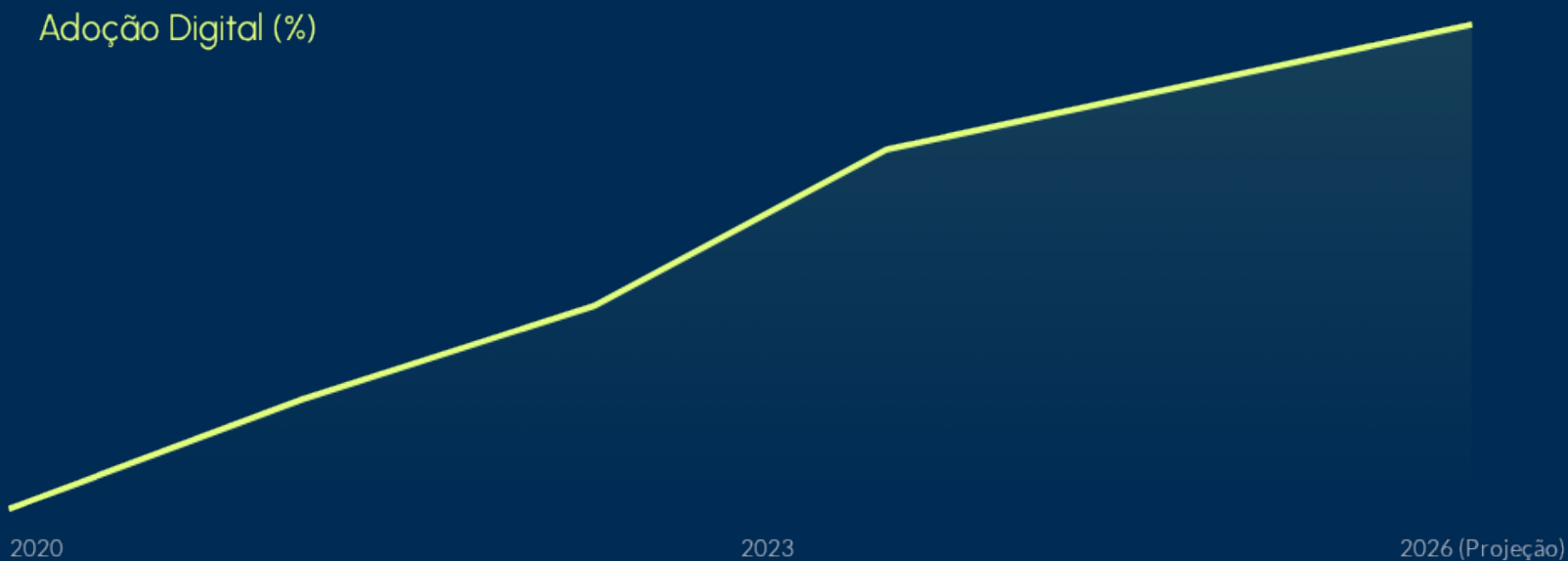
Sistema utilizado para registrar, organizar e acompanhar todas as interações com o cliente, permitindo um atendimento mais eficiente, ágil e personalizado.



A Nuvem (SaaS)

Os sistemas não estão "presos" no computador. Estão na internet, permitindo o funcionamento sem precisar instalar servidores locais na empresa.

TENDÊNCIA: VOZ VS. DIGITAL



75%

O volume de canais digitais cresceu mais de 75% nos últimos 3 anos, exigindo agentes híbridos. Hoje, 75% das empresas já integram diversos canais de atendimento.

O telefone continua forte, mas o **WhatsApp e Chat** são o novo padrão de velocidade e eficiência

Dados baseados em pesquisas Gartner e Forrester (2021-2024).

A EVOLUÇÃO DO ATENDIMENTO

Single Channel

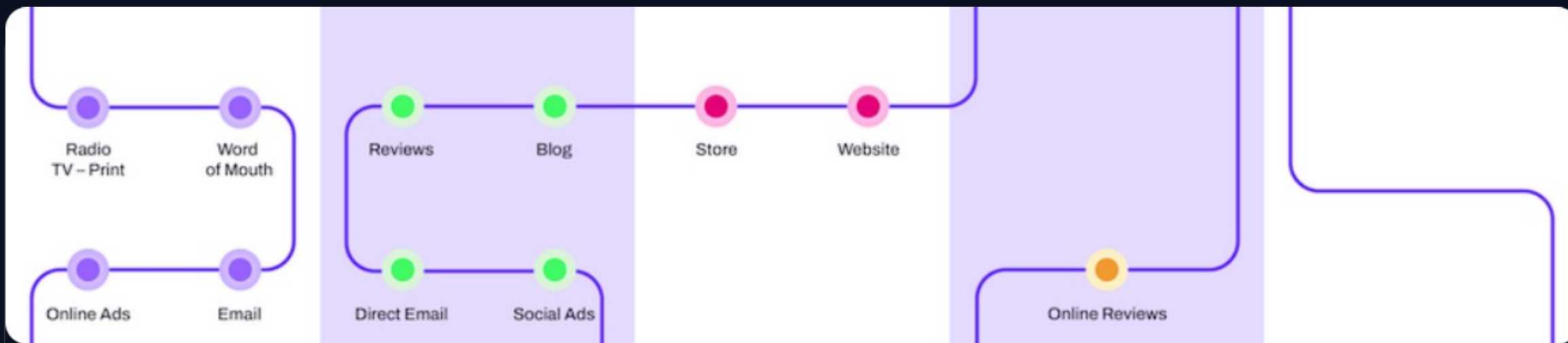
Apenas telefone. Cliente não tem opção.

Multi Channel

Vários canais, mas **silos separados**. O cliente se repete.

Omnichannel

Integração total. Histórico unificado em **tempo real**.



JORNADA OMNICHANNEL DE UM USUÁRIO



1 INÍCIO DO CONTATO

O cliente inicia o contato pelo canal de sua preferência.



2 RECONHECIMENTO E CONTEXTO

O sistema identifica o cliente e recupera o histórico de interações em todos os canais.



3 ATENDIMENTO NO CANAL INICIAL

O atendimento é iniciado e o cliente recebe suporte sobre sua demanda.



JORNADA OMNICHANNEL DE UM USUÁRIO



CANAIS



WhatsApp



Chat



Redes Sociais



E-mail

O QUE ACONTECE

O atendente visualiza todo o contexto, evitando que o cliente/ usuário repita informações.

FOCO

Resolver as demanda com agilidade e empatia.

EXEMPLOS



WhatsApp



E-mail



Telefone

RESULTADO PARA O CLIENTE

Experiência fluida, consistente e sem fricção

PÓS-ATENDIMENTO

Pesquisa de satisfação e acompanhamento, se necessário, no canal preferido do usuário

| BENEFÍCIOS DO ATENDIMENTO OMNICHANNEL



Mais satisfação e fidelização do usuário



Mais agilidade e eficiência no atendimento



Redução de retrabalho e aumento da produtividade



Padronização de informações e segurança de dados



Experiência consistente em todos os canais

Dúvidas

A próxima etapa será: Comunicação Omnicanal?

Obrigado pela participação! Nos vemos no sistema.

ETAPA 2



COMUNICAÇÃO OMNISCANAL



Técnicas de voz, dicção e empatia no atendimento por telefone.



Regras de linguagem escrita e postura profissional para canais digitais (WhatsApp, Chat e E-mail).



AgSUS

Agência Brasileira de Apoio à Gestão do SUS

| A VOZ DO ATENDIMENTO



No telefone, a **voz é a única imagem** que o cliente tem do atendimento. Ela precisa transmitir segurança e acolhimento.

O "Sorriso na Voz": Sorrir fisicamente enquanto fala altera as cordas vocais, deixando o tom visivelmente mais amigável.

Postura Corporal Importa: Sentar-se de forma ereta melhora a passagem de ar e projeta uma voz mais confiante.

Respiração Diafragmática: Evita o cansaço vocal e ajuda a manter a calma em ligações complexas.

| TÉCNICAS DE VOZ: TOM, RITMO E VOLUME



O Tom (Frequência)

Precisa ser evitado tons robóticos ou monótonos. Ter variações leves para manter o usuário engajado. Tons médios-graves transmitem mais credibilidade.



O Ritmo (Velocidade)

Nem rápido demais (transmite ansiedade), nem lento demais (causa tédio). A velocidade deve ser adaptada ao perfil de compreensão do cliente.



O Volume (Intensidade)

O volume de voz deve ser moderado. Gritar gera desconforto e falar baixo demais indica insegurança.



AgSUS

Agência Brasileira de Apoio à Gestão do SUS

DICÇÃO CLARA E VÍCIOS DE LINGUAGEM

Articulação de Palavras: O atendente precisar abrir bem a boca para pronunciar cada sílaba. Falar "para dentro" confunde o cliente e alonga o atendimento (aumenta o TMA).

Vícios de Linguagem: Deve ser evitado termos repetitivos como "né", "tá", "tipo assim" e "a nível de". Eles empobrecem o diálogo profissional.

Cuidados com o Gerundismo: Deve ser usado "Vou verificar" ou "Vou fazer" em vez de "Vou estar verificando" ou "Vou estar fazendo". Sempre transmitindo ações diretas e assertivas.



A ARTE DA EMPATIA POR TELEFONE

ESCUITA ATIVA

Ouvir não é apenas esperar a vez de falar. É prestar atenção genuína aos detalhes e às emoções do cliente.

- Não interromper o cliente/ usuário durante um desabafo;
- Anotar pontos-chaves enquanto o usuário fala;
- Demonstrar que está ouvindo com pequenos sinais verbais "Compreendo", "Sim", "Certo").

VALIDAÇÃO EMOCIONAL

Antes de propor uma solução técnica ou direcionamento de um caso, o sentimento do usuário precisa ser validado. Isso desarma conflitos imediatamente.



Em vez de: "É a regra do sistema."



Dizer: "Eu entendo perfeitamente sua frustração e vou fazer o meu melhor para resolver isso para você hoje."



“ Um dos sentimentos mais fortes da vida é a capacidade de empatia. A empatia não é você ficar no lugar de outra pessoa ou se colocar no lugar dela, empatia é estar ao lado dela...”

Mario Sergio Cortella

DO FALADO AO ESCRITO



| LINGUAGEM ESCRITA NOS CANAIS DIGITAIS

Cada canal digital tem sua **personalidade** e **regras**. A comunicação escrita deve ser clara, profissional e adequada ao contexto.



WHATSAAPP E CHAT

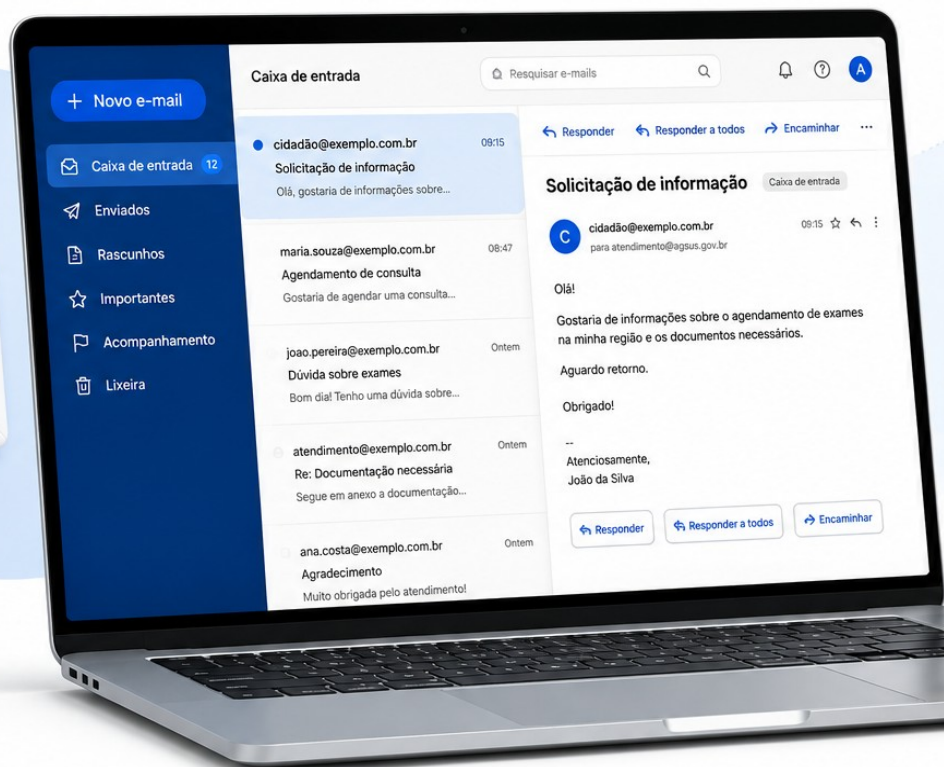
O ambiente de chat é **ágil e informal** por natureza, mas exige regras claras de limites profissionais.

- **Escrita em Parágrafos Curtos:** Mensagens gigantescas (blocos de texto) são difíceis de ler na tela do celular do usuário.
- **A Regra de Ouro dos Emojis:** Usar com moderação extrema (apenas de boas-vindas ou encerramento). Nunca em conversas de reclamação ou cobrança.
- **Evitar Abreviações:** Jamais usar "vc", "tb", "pq", "q". Todas as palavras escritas por extenso para garantir a autoridade da marca.



E-MAIL

O e-mail é um canal **formal e documental**. Cada mensagem funciona como um registro oficial do atendimento.



- **Assunto Claro e Direto:** O assunto deve resumir o e-mail em poucas palavras (ex: *"Atualização cadastral - Protocolo 1234"*).
- **Saudação e Encerramento:** Começar sempre com uma saudação educada (*"Prezado gestor x,"*) e finalizar formalmente (*"Atenciosamente,"*).
- **Revisão Obrigatória:** Erros ortográficos reduzem drasticamente a confiança do usuário no suporte. Importante revisar sempre antes de enviar.

POSTURA DIGITAL: O QUE NUNCA FAZER



- × Ignorar
- × Demorar
- × Discutir
- × Julgar
- × Confundir
- × Robotizar
- × Abreviar demais
- × Encerrar sem solução

Dúvidas

A próxima etapa será: **Gestão Interna (WFM)**

Obrigado pela participação! Nos vemos no sistema.

ETAPA 3 >

GESTÃO INTERNA WFM

Monitoramento e acompanhamento
da Central de atendimento.



GESTÃO INTERNA | WORKFORCE MANAGEMENT (WFM)

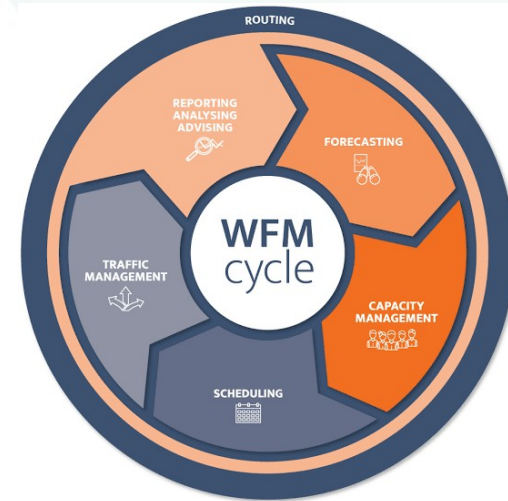
O que é Gestão de Interna (WFM)?



A Gestão Interna, mais conhecida no mercado corporativo pela sigla **WFM (Workforce Management ou Gestão da Força de Trabalho)**, é a disciplina de alocar as pessoas certas, com as habilidades certas, no lugar e na hora certa, para atender à demanda de uma operação da forma mais eficiente possível.



É o verdadeiro "**motor**" analítico por trás de operações de atendimento ao cliente, centros de serviços compartilhados (CSCs) e backoffice. **O WFM busca o equilíbrio matemático perfeito entre o nível de serviço (garantindo alta resolutividade e baixo tempo de espera para o cliente) e o custo operacional (evitando ociosidade desnecessária da equipe).**



O ciclo contínuo do Workforce Management.

OS 4 PILARES DO WFM | Exemplos



Forecasting

Previsão de demanda baseada em dados históricos e tendências futuras para planejar o volume de trabalho.



Capacity Planning

Dimensionamento da equipe necessária para garantir que os SLAs sejam atendidos sem desperdício de recursos.



Scheduling

Criação de escalas inteligentes que respeitam leis



Real-Time Management

Acompanhamento instantâneo da operação para ajustes

GESTÃO INTERNA | WORKFORCE MANAGEMENT

1. O ciclo do WFM - Forecasting (Previsão de Demanda) | *Análise de dados*

históricos



Utiliza o histórico da operação para prever qual será o volume de trabalho (chamadas, tickets, fluxo de clientes) e o **Tempo Médio de Atendimento (TMO)** para um período futuro. Ferramentas analíticas e princípios como o de **Pareto** são frequentemente aplicados aqui para entender a **raiz dos picos** de demanda.



1.1 - Forecasting (Previsão de Demanda)

- **Foco:** Analítico e Preditivo (Curto, Médio e Longo Prazo).
- **Pergunta Chave:** Qual será o volume exato de contatos e o tempo necessário para atendê-los no futuro?

Principais Entregas:



- **Projeção de Volume e Demanda:** Previsão matemática da quantidade de chamadas, tickets ou interações que a operação irá receber em um determinado período.



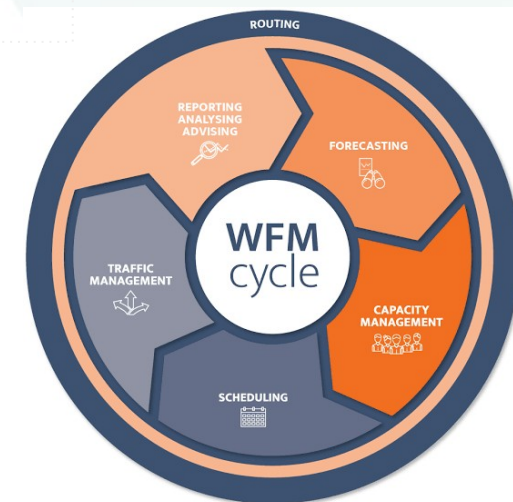
- **Projeção de TMO (Tempo Médio de Operação):** Estimativa do tempo de atendimento futuro, considerando a complexidade das tratativas e a curva de aprendizado da equipe.



- **Mapeamento de Sazonalidade:** Identificação e aplicação de padrões históricos, tendências de mercado, dias de pico e impactos de feriados na curva de contatos.



- **Inteligência de Negócio (Eventos e Campanhas):** Ajuste do modelo preditivo com base em variáveis externas, como ações de marketing, faturamento, lançamentos de produtos ou instabilidades sistêmicas mapeadas.



O ciclo contínuo do Workforce Management.

GESTÃO INTERNA | WORKFORCE MANAGEMENT

2. Capacity Planning & Scheduling (Dimensionamento e Escalonamento) | Criação das escalas (WFM)



Com o volume previsto, **calcula-se quantas pessoas são necessárias em cada intervalo de tempo (geralmente janelas de 15 a 30 minutos)**. É o cruzamento matemático entre a curva de demanda, as habilidades da equipe e as **regras trabalhistas (intrajornada, folgas)**.



- **2.1 - Capacity Planning (Dimensionamento)**
- **Foco: Estratégico** (Médio e Longo Prazo).
- **Pergunta Chave:** Quantas pessoas precisamos recrutar e treinar para os próximos meses?

Principais Entregas: —————



- **Definição do Headcount (HC):** Cálculo matemático da necessidade de pessoal baseada no volume e meta de SLA.



- **Alinhamento com RH:** Gatilhos de contratação com antecedência (considerando tempo de recrutamento e curva de aprendizado).



- **Previsão Orçamentária:** Garantia de que a operação cabe no custo aprovado.



- **Cálculo de Shrinkage (Perdas):** Projeção exata de férias, faltas e treinamentos para garantir equipe "na cadeira".



2.2 - Scheduling (Escalonamento)

- **Foco: Tático** (Curto Prazo / Dia a dia).
- **Pergunta Chave:** Quem trabalha quando para atender a curva de demanda de hoje?

Principais Entregas: —————



- **Geração de Escalas Otimizadas:** Cobertura eficiente da demanda intra-diária (intervalos de 15/30 min).



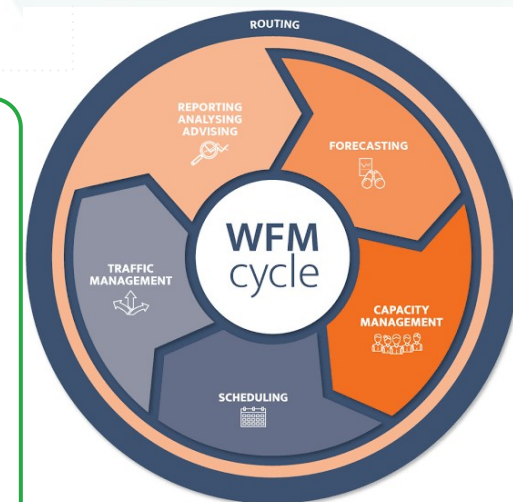
- **Alocação de Pausas e Atividades:** Agendamento de almoços e feedbacks nos horários de menor volume.



- **Gestão de Skills:** Mix correto de habilidades (idiomas, retensão, etc.) em todos os turnos.



- **Equilíbrio CLT e Clima:** Respeito à legislação e preferências dos agentes para reduzir turnover.



O ciclo contínuo do Workforce Management.

GESTÃO INTERNA | WORKFORCE MANAGEMENT

3. Intraday Management (Gestão em Tempo Real) | A torre de controle



É o **acompanhamento tático do "aqui e agora"**. Se houver um pico imprevisto de contatos ou um alto absenteísmo no dia, a equipe de **RTA (Real-Time Adherence)** remaneja pausas, move colaboradores de uma fila para outra e toma ações imediatas para proteger o nível de serviço.



3.1 - Intraday Management (Gestão em Tempo Real)

- **Foco: Tático e Imediato** (O "Aqui e Agora").
- **Pergunta Chave:** O que precisamos ajustar neste exato minuto para proteger o Nível de Serviço e garantir o atendimento ao cliente?

Principais Entregas:



- **Monitoramento da Aderência e Ocupação:** Acompanhar ao vivo se a equipe está cumprindo os horários estipulados na escala, garantindo a Qualificação contínua dos status sistêmicos (pausas, logouts e tempo produtivo).



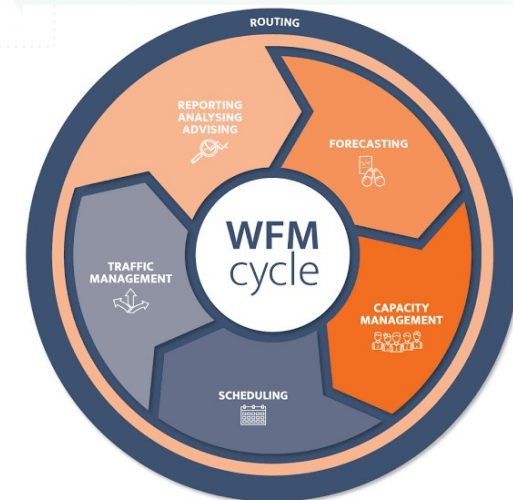
- **Ajuste Dinâmico de Rota:** Realocar rapidamente colaboradores entre filas ou canais (ex: de e-mail para voz) em caso de desvios bruscos do Forecast para manter a alta Resolutividade da operação.



- **Acionamento de Contingências:** Executar planos de ação imediatos durante picos imprevistos, como o cancelamento temporário de treinamentos, remanejamento de horários de almoço ou aprovação de horas extras táticas.



- **Gestão de Incidentes:** Realizar o Rastreamento em tempo real de ofensores de SLA (como quedas de sistema ou instabilidades) e atuar na Mediação da comunicação crítica entre o salão de atendimento, a coordenação e as equipes de suporte técnico.



O ciclo contínuo do Workforce Management.

GESTÃO INTERNA | WORKFORCE MANAGEMENT

4. Reporting & Analysis (Relatórios e Análise) | Retroalimentação

(WFM) ciclo



Avaliação rigorosa do Planejado versus Realizado. O WFM analisa métricas de **desvio** para ajustar as previsões dos próximos ciclos, garantindo a **melhoria contínua da operação**.



4.1 - Reporting & Analysis (Relatórios e Análise)

- **Foco:** Analítico e Evolutivo (Melhoria Contínua e Retroalimentação).
- **Pergunta Chave:** O que realmente aconteceu na operação, por que houve desvios em relação ao planejado e como ajustamos nossos modelos para o próximo ciclo?

Principais Entregas:



- **Monitoramento da Aderência e Ocupação:** Acompanhar ao vivo se a equipe está cumprindo os horários estipulados na escala, garantindo a Qualificação contínua dos status sistêmicos (pausas, logouts e tempo produtivo). Consolidar Dashboards Executivos: Desenvolver visões analíticas centralizadas e automatizadas (utilizando ferramentas estruturadas como Power BI, Excel ou aplicativos integrados via AppSheet) para transformar dados brutos em inteligência estratégica.



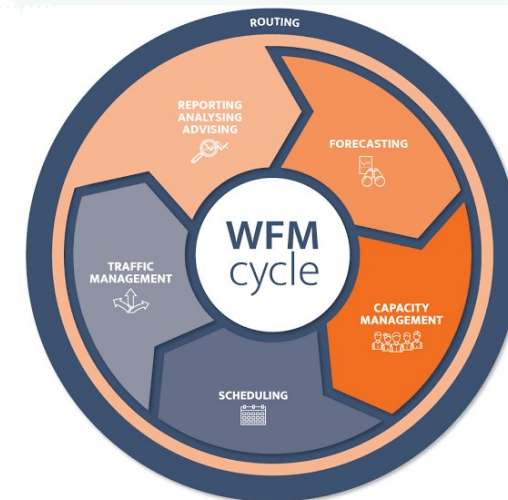
- **Análise do Planejado vs. Realizado:** Apurar o fechamento de métricas vitais (SLA, TMO, Shrinkage, Aderência), aplicando o princípio de Pareto para isolar as causas raízes dos principais desvios.



- **Estruturação de Planos de Ação:** Diagnosticar gargalos e propor correções de rota baseadas em dados, frequentemente estabelecendo metas SMART e utilizando frameworks como 5W2H e Matriz GUT para priorizar os ajustes operacionais.



- **Auditoria e Qualificação da Base:** Garantir o Rastreamento íntegro do histórico consolidado, assegurando que o retroabastecimento dos modelos de previsão eleve a precisão e a Resolutividade do negócio para os meses seguintes.



O ciclo contínuo do Workforce Management.

GESTÃO INTERNA | WORKFORCE MANAGEMENT (WFM)

Exemplo de Mapa de Calor – Volume de Contatos vs. Headcount Necessário (com dimensionamento)



O Mapa de Calor permite visualizar, por intervalo de tempo, a intensidade da demanda de contatos e o headcount (HC) necessário para atendê-la com o nível de serviço desejado. Cores mais quentes indicam maior demanda e necessidade de recursos.



O ciclo contínuo do Workforce Management.

Exemplo de Mapa de Calor – Volume de Contatos vs. Headcount Necessário (Dimensionamento)

Intervalo	08:00	09:00	10:00	11:00	12:00	13:00	14:00	15:00	16:00	17:00	18:00
Volume Previsto de Contatos	120	180	240	300	320	280	260	220	180	140	100
TMO (min)	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0
Nível de Serviço Desejado	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
Headcount (HC) Necessário	11	16	21	27	29	25	23	19	16	12	9
Headcount Planejado	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Desvio (HC) Planejado vs. Necessário	+9	+4	-1	-7	-9	-5	-3	+1	+4	+8	+11
Nível de Ocupação (%) (Base: HC Planejado)	55%	80%	105%	135%	145%	125%	115%	95%	80%	60%	45%
Dimensionamento (Resumo)	Excedente (+) ou Déficit (-) de HC	+9	+4	-7	-9	-5	-3	+1	+4	+8	+11
	Ação Recomendada	Redistribuir	Redistribuir	Ajustar	Reforçar	Reforçar	Ajustar	Manter	Redistribuir	Redistribuir	Redistribuir

Legenda do Mapa de Calor

- Baixa demanda / Baixa necessidade de HC
- Demanda moderada / Atenção
- Alta demanda / Alta necessidade de HC
- Demanda muito alta / Pico crítico

Como interpretar:

- Desvio positivo (+): Folga de equipe
- Desvio negativo (-): Déficit de equipe
- Ocupação acima de 100% indica risco de perda de nível de serviço

Premissas do Dimensionamento

- TMO médio: 6,0 minutos
- Meta de Nível de Serviço: 80%
- Jornada líquida por agente: 360 min
- Adesão (Shrinkage): 30%

GESTÃO INTERNA | WORKFORCE MANAGEMENT (WFM)

4. Reporting & Analysis (Relatórios e Análise) | Exemplo de Mapa de Calor – Dimensionamento



Exemplo prático: Mapa de Calor do Dimensionamento por Intervalo de Tempo
Visão geral da aderência entre a previsão de demanda e a capacidade planejada.

Período analisado:
10/06/2025 (Terça-feira)

Intervalo	Previsão de Contatos	AHT (min)	Volume de Trabalho (min)	Capacidade Disponível (min)	Gap (min)	% Aderência	Situação
08:00 – 09:00	120	6,5	780	900	+120	115%	Adequado
09:00 – 10:00	180	6,3	1.134	1.080	-54	95%	Atenção
10:00 – 11:00	220	6,2	1.364	1.080	-284	79%	Crítico
11:00 – 12:00	240	6,1	1.464	1.080	-384	74%	Crítico
12:00 – 13:00	160	6,4	1.024	1.080	+56	105%	Adequado
13:00 – 14:00	210	6,2	1.302	1.080	-222	83%	Atenção
14:00 – 15:00	200	6,1	1.220	1.080	-140	89%	Atenção
15:00 – 16:00	190	6,0	1.140	1.080	-60	95%	Atenção
16:00 – 17:00	150	6,2	930	1.080	+150	116%	Adequado
17:00 – 18:00	110	6,3	693	900	+207	130%	Adequado

Legenda de Aderência	
≥ 110%	Adequado
95% a 109%	Atenção
80% a 94%	Risco
< 80%	Crítico

- Notas e Considerações:**
- AHT (Average Handling Time) em minutos.
 - Capacidade Disponível considera agentes logados, tempo produtivo e pausas.
 - % Aderência = Capacidade Disponível ÷ Volume de Trabalho.
 - Ações recomendadas: redistribuição de agentes, ajustes de escala ou campanhas de automação.

GESTÃO INTERNA | WORKFORCE MANAGEMENT

Terminologia e seus significados utilizados no mundo do WFM

Sigla	Termo em Inglês / Original	Significado Prático
ABANDON	Abandonment Rate	Taxa de Abandono. Clientes que desistiram de esperar na fila e desligaram.
ADHERENCE	Adherence to Schedule	Aderência à escala. O quanto o operador seguiu exatamente os horários planejados para ele.
FORECAST	Forecasting	Previsão de volume e tempos baseada no histórico de dados passados.
FTE	Full-Time Equivalent	Equivalente a Tempo Integral (unidade de medida para dimensionar agentes, ex: 1 FTE = 8h diárias).
GAP	GAP	GAP é o "buraco" ou a distância que falta para a operação, a equipe ou um agente atingir o objetivo esperado pela empresa.
HC	Headcount	Contagem de cabeças (o número real de funcionários físicos contratados).
INTRADAY	Intraday	O foco principal do Intraday é garantir que o Nível de Serviço (SLA) seja cumprido no final do dia. Para isso, a equipe monitora vários cenários e toma ações imediatas.
NS / SLA	Nível de Serviço Service Level Agreement	Acordo de Nível de Serviço = Meta Acordada SLA = (ex: atender 80% das chamadas em até 20 segundos). (80/20)
REPORTING	Reporting	Reporting foca em medir o quão preciso foi o planejamento e quão eficiente foi o uso da mão de obra na visão de relatórios.
SCHEDULING	Scheduling	Aqui é onde os horários de entrada, saída, almoço, lanches e até os momentos de feedback ou treinamento são encaixados.
SHRINKAGE	Shrinkage	Percentual de "encolhimento" da equipe (tempo que o operador é pago, mas não está disponível para atender: faltas, pausas, feedbacks, banheiro).
TMA / ASA	Average Speed of Answer	Tempo Médio de Atendimento / Espera na fila antes de ser atendido.
TMO / AHT	Average Handle Time	Tempo Médio de Operação/Atendimento, considerando todo o ciclo do contato: tempo de conversa, tempo em espera (hold) e tempo de pós-atendimento (registro da ocorrência).
WFM	Workforce Management	Gestão de Força de Trabalho (a nossa área).

Dúvidas

A próxima etapa será: **Gestão de Treinamento (T&D)**

Obrigado pela participação! Nos vemos em
breve!

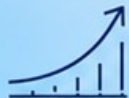
ETAPA 4 >

GESTÃO DE TREINAMENTO (T&D)

Conceitos de Onboarding, curvas de aprendizado progressivas da equipe (meta de 70% a 80%) e reciclagem contínua baseada em relatórios de qualidade.



ONBOARDING
Integração eficaz desde o início.



CURVAS DE APRENDIZADO
Evolução contínua da equipe.
Meta: 70% a 80%.



RECICLAGEM CONTÍNUA
Baseada em relatórios de qualidade.



AgSUS

Agência Brasileira de Apoio à Gestão do SUS

CONCEITUANDO A SIGLA T&D

Treinamento (T)

- Foco no Presente (Curto Prazo): É o processo de capacitação focado em lacunas técnicas e habilidades imediatas necessárias para o trabalho atual.
- Ensina a equipe "como fazer" a tarefa agora de forma eficiente.
- Exemplos práticos: Capacitar o analista no programa de Provimento Médico , navegar nas telas do CRM ou analisar histórico de Contatos

Desenvolvimento (D)

- Foco no Futuro (Longo Prazo): É o crescimento contínuo, voltado para competências comportamentais e inteligência social duradoura.
- Amadurece o lado humano para lidar com desafios complexos e evolução profissional.
- Exemplos práticos: Comunicação empática profunda com idosos, técnicas de escuta ativa e desescalada de conflitos com usuários em crise de dor.

NOSSO PAPEL - AUDITAR A CAPACITAÇÃO

A CONTRATADA EXECUTA

A empresa contratada deve ministrar as aulas, treinar os novos atendentes nos sistemas de CRM, aplicar testes e fornecer a estrutura operacional de suporte educacional.

NÓS PARTICIPAMOS E AUDITAMOS

Garantimos que a grade curricular ensine os fluxos e a empatia corretos estabelecidos no TR. Auditamos as notas e não permitimos que novos agentes operem o canal sem a devida aprovação técnica.



OS 3 PILARES ESSENCIAIS DE T&D

1 - Onboarding

A etapa de acolhimento e treinamento de entrada dos novos agentes antes de atenderem a primeira chamada da central.ar

2 - Rampa de Aprendizado

O período de transição em que o agente novo evolui semanalmente até alcançar a velocidade e a eficiência exigidas.

3 - Reciclagem

A manutenção contínua.
Treinamentos rápidos acionados a partir de desvios detectados nos relatórios de Monitoria.

O ONBOARDING DO ATENDENTE

GARANTINDO A QUALIDADE NO ÍNICIO

A empresa contratada nunca deve colocar um profissional na ilha de atendimento do Canal sem realizar um processo rígido de Onboarding.

Como fiscal, devemos monitorar se eles aprendem não apenas a parte tecnológica dos sistemas (CRM), mas também a **escuta ativa baseada na humanização do atendimento**, as regras regulatórias e os principais protocolos da base de conhecimento..



A CURVA DE APRENDIZADO (RAMP-UP) EVOLUÇÃO SEMANAL OBRIGATÓRIA

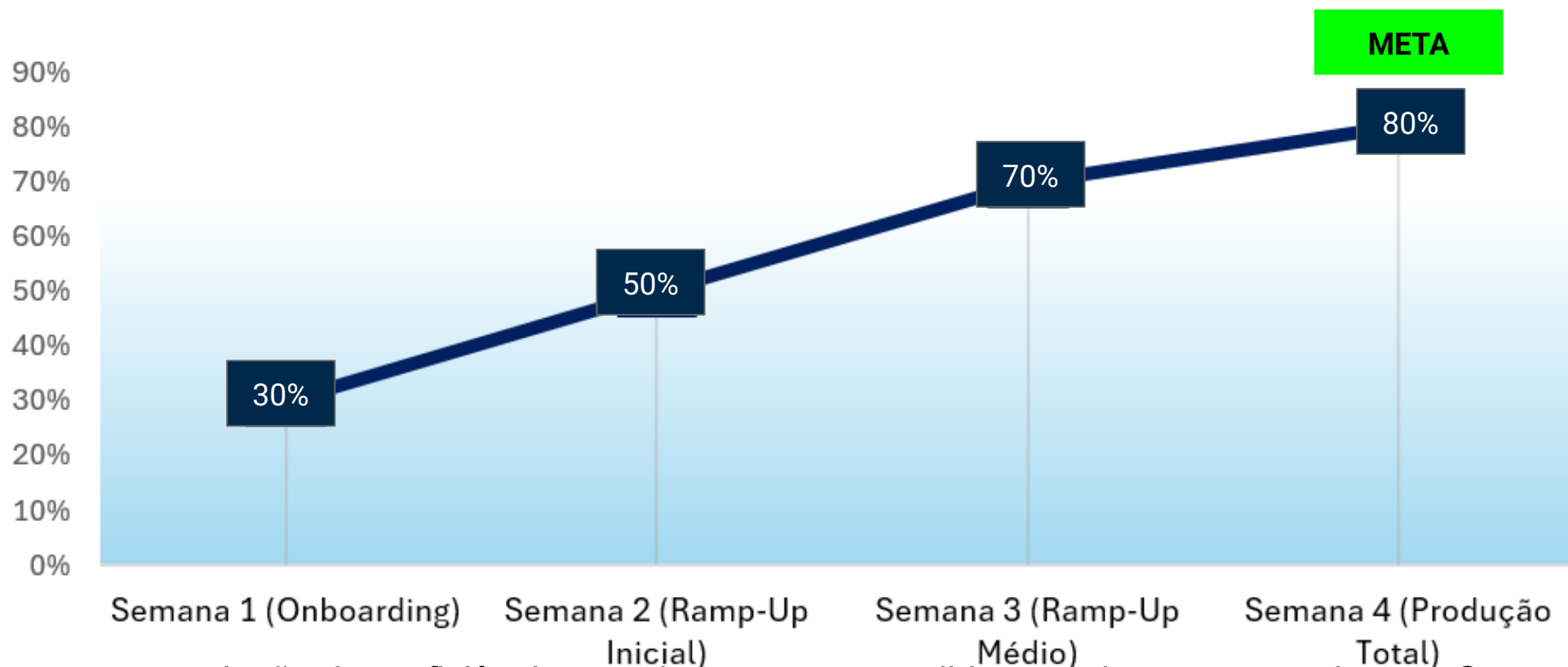
80%

Meta de Desempenho na Rampa

Não podemos cobrar desempenho de especialista logo no primeiro dia de atendimento. É por isso que existe a ***Curva de Ramp-up***.

- **Início Gradual:** Na primeira semana de linha, tolera-se um tempo de atendimento (TMA) maior.
- **Meta Final:** Entre o 15º e o 30º dia de operação, o agente novo deve atingir a estabilidade produtiva de *70% a 80%* de conformidade com as metas do canal.

RAMPA PROGRESSIVA DE COMPETÊNCIA



A curva mostra a evolução da proficiência nos sistemas e no acolhimento de novos atendentes. Caso a Contratada não atinja a rampa contratual na Semana 4, o fiscal de contratos deve aplicar sanções ou exigir planos de ação imediata.

RECICLAGEM COM FOCO EM QUALIDADE



Vínculo Direto com a Monitoria: A reciclagem não deve ser aleatória. Ela deve ser focada e disparada a partir dos desvios mais graves apontados nos relatórios semanais de monitoria de qualidade.



Pílulas de Aprendizagem (Microlearning): Importante evitar remover agentes das linhas por horas. Exija da Contratada treinamentos rápidos de 15 a 20 minutos focados no erro detectado, otimizando o tempo.



Treinamento sem Prejuízo às Filas: Os cronogramas de **recapacitação** devem ser diluídos e distribuídos para não impactar o dimensionamento operacional e os níveis de serviço contratados do Canal.



Garantia de Atualização de Protocolos: Toda mudança nos programas públicos (ex: novas normativas) deve disparar uma reciclagem imediata e compulsória em T&D.

MATRIZ DE MONITORIA VS. AÇÕES DE T&D

Erro de Qualidade Detectado	Impacto Operacional	Ação de T&D Exigida da contratada	Prazo de Aplicação
Grosseria ou falha de empatia	Inaceitável. Queixas severas na Ouvidoria/ Ações jurídicas	Feedback imediato e dinâmica de role-play	Máximo de 24 horas
Triagem ou encaminhamento incorreto	Atraso de consultas; risco para o o usuário	Pílula de processo e simulação em sistema	Até 48 horas
Preenchimento falho do CRM/prontuário	Bancos de dados do Canal desatualizados	Treinamento prático rápido de navegação	Semanal
Mudança em políticas ou leis do SUS	Risco de conformidade legal	Reciclagem geral de toda a equipe e teste de cliente oculto	Antes da mudança valer

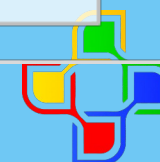
GRADE CURRICULAR SAUDÁVEL DE ONBOARDING

Shadowing (Escuta Assistida de Veteranos) - **10%**

Empatia, Postura de Atendimento e Atenuação de Conflitos - **20%**

Sistemas, CRM e Registros de Contatos - **30%**

Normativas, Protocolos de Escalação e Base de Conhecimento - **40%**



AgSUS

Agência Brasileira de Apoio à Gestão do SUS

ROTEIRO DE AUDITORIA DE T&D

2. Exigir Relatórios

Acompanhe semanalmente as avaliações de conhecimento e o status de aprovação de cada funcionário

4. Auditar Reciclagens

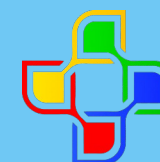
Confira por amostragem se os agentes monitorados com notas ruins foram retirados de linha para reciclagens pontuais.

1. Validar Grade

Antes de iniciar o atendimento da central, valide e aprove formalmente a matriz de conteúdo garantindo que os fluxos estão todos contemplados.

3. Medir Ramp-Up

Monitore se a rampa de competência e produtividade dos novos agentes atinge os 80% contratados em até 30 dias.



AgSUS

Agência Brasileira de Apoio à Gestão do SUS

Dúvidas

A próxima etapa será: Sistemas

Obrigado pela participação! Nos vemos em
breve!

ETAPA 5 >

SISTEMAS & FAQs

Ferramentas e Sistemas operacionais de apoio ao atendimento.



SISTEMAS

Ferramentas que otimizam o atendimento.



FAQS

Respostas rápidas para as dúvidas mais comuns.



SUPORTE

Sustentação eficiente para a sua rotina.



SISTEMAS & FAQ's

Objetivo do treinamento: Capacitar os colaboradores para utilização eficiente dos sistemas operacionais de atendimento, garantindo:

Capacitação do analista

- Agilidade no atendimento;
- Precisão nas informações;
- Melhor experiência do cliente;
- Redução de erros operacionais;
- Padronização dos processos.

Temas abordados

- Ferramentas de CRM;
- Discadores automáticos;
- Base de Conhecimento (FAQs);
- Consulta rápida de informações;
- Boas práticas operacionais.

Exemplo prático

✦ Durante um atendimento, o operador utiliza:

- CRM para validar os dados do cliente;
- Discador automático para receber chamadas;
- FAQ para consultar informações corretas sobre um procedimento.

SISTEMAS & FAQ's | CRM

O que é um CRM? CRM (Customer Relationship Management) é a ferramenta utilizada para registrar, acompanhar e gerenciar todas as interações com o cliente.

Exemplos de ferramentas

- Salesforce;
- Zendesk;
- HubSpot;
- Freshdesk;
- Dynamics 365.

Principais funcionalidades

- Cadastro de clientes;
- Histórico de atendimentos;
- Registro de protocolos;
- Atualização de informações;
- Acompanhamento de solicitações.

Exemplo Operacional

📌 Cliente entra em contato solicitando atualização cadastral:

1. Localiza o cadastro no CRM;
2. Confirma os dados de segurança;
3. Atualiza as informações;
4. Registra observações no histórico;
5. Finaliza o protocolo.



Sugestão de boas práticas:

- ✓ Registrar informações completas;
- ✓ Utilizar linguagem objetiva;
- ✓ Atualizar status corretamente;
- ✓ Garantir confidencialidade das informações.

SISTEMAS & FAQ's | DISCADORES AUTOMATIZADOS

O que são Discadores Automáticos? Ferramentas que automatizam chamadas telefônicas para aumentar produtividade e otimizar o tempo operacional.

Exemplos de ferramentas

- Five9;
- Genesys Cloud;
- Talkdesk;
- Avaya;
- Olos.

Principais benefícios

- Redução de tempo ocioso;
- Maior volume de contatos;
- Melhor distribuição das chamadas;
- Aumento da produtividade.

Tipos mais utilizados

- Preview Dialer; (**Pré visualização**)
- Power Dialer; (**Power / Progressivo**)
- Predictive Dialer; (**Preditivo**)

Exemplo operacional

📌 O sistema realiza chamadas automaticamente e conecta o cliente disponível ao operador.

O operador:

- Recebe a chamada já conectada;
- Visualiza os dados do cliente na tela;
- Realiza a abordagem conforme script;
- Registra o resultado da ligação.



Atenção operacional:



Conferir informações antes da abordagem



Seguir o script de atendimento



Manter comunicação clara e cordial.



AgSUS

Agência Brasileira de Apoio à Gestão do SUS

SISTEMAS & FAQ's | BASE DE CONHECIMENTO

O que é uma Base de Conhecimento? Repositório de informações oficiais utilizado para consulta rápida durante o atendimento.

Exemplos de ferramentas

- Confluence;
- Notion;
- SharePoint;
- Zendesk Guide;
- ServiceNow Knowledge Base.

Conteúdos disponíveis

- Perguntas frequentes (FAQs);
- Procedimentos operacionais;
- Scripts;
- Fluxos de atendimento;
- Políticas internas.

Objetivo

Garantir respostas:

- ✓ Corretas;
- ✓ Padronizadas;
- ✓ Atualizadas;
- ✓ Ágeis.

Exemplo operacional

📍 Cliente questiona prazo de cancelamento.

O operador:

- Pesquisa “cancelamento” na Base de Conhecimento;
- Localiza o procedimento atualizado;
- Confirma o prazo correto;
- Orienta o cliente com segurança.

SISTEMAS & FAQ's | MÉTODOS DE CONSULTA RÁPIDA

O que é o métodos de consulta rápida? Base utilizada para responder dúvidas recorrentes dos clientes de forma padronizada e rápida. Com uma busca avançada pelo motivo ou o tema procurado.

Exemplos

- “2ª via”
- “reembolso”
- “troca de senha”
- “cancelamento”

Utilize filtros de busca

- Produto;
- Categoria;
- Processo;
- Tipo de solicitação.

Atenção às atualizações

Sempre verificar:

- Data de publicação;
- Versão do procedimento;
- Comunicados recentes.

Exemplo prático

📌 Cliente solicita segunda via de boleto.

O operador:

1. Digita “2ª via boleto” na busca;
2. Filtra pela categoria “Financeiro”;
3. Localiza o procedimento correto;
4. Realiza a orientação em poucos segundos.



Sugestão de boas práticas:



Não improvisar respostas;



Validar informações antes de informar;



Priorizar fontes oficiais.



AgSUS

Agência Brasileira de Apoio à Gestão do SUS

IA | A HISTÓRIA...

A História da Inteligência Artificial: Desde 2023, a IA Generativa transformou o mercado ao popularizar ferramentas capazes de criar conteúdos e automatizar tarefas. Hoje, a IA está presente no cotidiano das organizações, impulsionando produtividade, inovação e decisões mais estratégicas.

2023

2024

2025

2026

Explosão da IA Generativa

Integração em Copilotos

Gêmeos Digitais e

Agentes IA Autônomos e

(ChatGPT)

de Trabalho

Simulação Avançada

Onipresentes

BENEFÍCIOS EM FOCO



Velocidade

Redução de ciclos de trabalho de dias para minutos.



Precisão

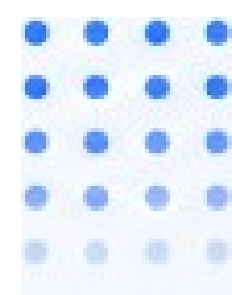
Minimização drástica de erros humanos e retrabalho.



Disponibilidade

Operação ininterrupta 24 horas por dia, 7 dias por semana.

IA | RESUMO E IMPACTO ESTRATÉGICO



Definição da Inteligência Artificial “IA”: IA é a capacidade de sistemas computacionais simularem tarefas humanas complexas, como aprendizado e tomada de decisão. Ela utiliza algoritmos para analisar dados e agir autonomamente em busca de objetivos específicos.

Exemplos

- Chatbots de Atendimento
- Reconhecimento Facial
- Análise Preditiva
- Sistemas de Recomendação

Importância

- Automação de Processos
- Inteligência de Dados
- Decisões Estratégicas
- Vantagem Competitiva

Benefícios

- Redução de Erros Humanos
- Disponibilidade 24/7
- Agilidade Operacional
- Escalabilidade Global

Impacto Prático

- Diagnóstico Médicos
- Logística Otimizada
- Segurança de Dados
- Personalização em Escala

SISTEMAS & FAQ's | ENCERRAMENTO & BOAS PRÁTICAS

O sucesso no atendimento depende de:

Utilização e Atenção

- Uso correto dos sistemas;
- Agilidade operacional;
- Consulta eficiente às FAQs;
- Registro adequado das informações;
- Comunicação clara e objetiva.

Fluxo Ideal

✂ Receber chamada → Validar cliente
→ Consultar CRM → Verificar FAQ →
Orientar cliente → Registrar atendimento
→ Finalizar protocolo.

Resultado esperado

- 🎯 Atendimento mais rápido;
- 🎯 Redução de erros;
- 🎯 Maior satisfação do cliente;
- 🎯 Melhor performance operacional.

Mensagem Final

“Sistemas e conhecimento caminham juntos para garantir excelência no atendimento.”

PROCESSO DE ATENDIMENTO INTEGRADO

CRM + DISCADOR AUTOMÁTICO + BASE DE CONHECIMENTO (FAQ) = ATENDIMENTO EFICIENTE



BENEFÍCIOS DO PROCESSO INTEGRADO



MAIS AGILIDADE

Reduz o tempo de atendimento e espera.



MAIS PRECISÃO

Informações corretas com apoio da base oficial.



MENOS ERROS

Processos padronizados e registros completos no CRM.



MAIS SATISFAÇÃO

Cliente bem atendido e com a solução na primeira contato.



MAIOR PRODUTIVIDADE

Discador otimiza contatos e aumenta resultados.



AgSUS

Agência Brasileira de Apoio à Gestão do SUS

Dúvidas

A próxima etapa será? Crises & Conflitos

Obrigado pela participação! Nos vemos em
breve!



ETAPA 6



CRISES & CONFLITOS



Técnicas de desescalada de conflitos com clientes irritados.



Métodos assertivos para contorno de objeções inerentes ao atendimento.



Retenção de solicitações com foco em solução e empatia.



Empatia
Comunicação
Solução



AgSUS

Agência Brasileira de Apoio à Gestão do SUS

O Cenário SUS

Lidar com a saúde pública exige resiliência. O cliente, neste contexto, não é um consumidor comum; é um profissional sob extrema pressão que depende do ecossistema de atendimento para exercer sua vocação e salvar vidas.

| ORIGENS DO CONFLITO

Na saúde pública, a irritação do profissional (médico, enfermeiro ou gestor) geralmente vem da sensação de que um problema tecnológico ou burocrático está prejudicando a assistência ao paciente na ponta.

URGÊNCIA CLÍNICA

Profissionais na ponta precisam que os sistemas de regulação e prontuários funcionem com exatidão para não atrasar procedimentos

QUEDAS DE SISTEMA

Falhas de infraestrutura geram estresse imediato. O atendente é frequentemente a única interface humana disponível para relatar o desespero.

EXCESSO DE BUROCRACIA

Processos longos ou falta de clareza nas diretrizes ou normativas levam à frustração profunda e perda de tempo precioso de atendimento.

PAPEL DO GESTOR



Como líderes da operação, não estaremos na linha de frente atendendo ao telefone, mas seremos os arquitetos da solução terceirizada.

- Monitorar indicadores: Identificar e antecipar picos de chamadas através da análise de dados e painéis (dashboards).
- Capacitar a operação: Garantir que a empresa terceirizada possua diretrizes claras e fluxos de atendimento precisos.
- Analisar chamadas críticas: Utilizar os atritos diários como base para melhorar os processos sistêmicos internos.
- Empoderar a linha de frente: Assegurar que os operadores tenham autonomia técnica para oferecer soluções rápidas.

Técnicas de Desescalada

A arte de transformar a irritação em colaboração, utilizando metodologias assertivas de empatia no ecossistema de suporte do Call Center.

| MÉTODO O.A.S.A

O



**Ouvir &
Acolher**



O primeiro passo é permitir a "ventilação" da frustração. Deixar o profissional falar sem interrupções. Acolher o sentimento e validar a dificuldade que o problema está causando.

A

S



**Solucionar &
Agradecer**



Direcionar o foco da conversa do problema para a solução. Focar estritamente no que pode ser feito imediatamente e demonstrar gratidão genuína pelo compartilhamento da situação.

A

5 PASSOS PARA A CALMA



Ouçá

Deixe desabafar sem interrupções. Muitas vezes, o usuário só precisa externalizar a frustração antes de aceitar ajuda.



Fique Neutro

Mantenha a compostura. Não leve a irritação para o lado pessoal.



Repita a Informação

Valide a dor resumindo o problema. Mostra que você está do lado dele.



Evite Esperas Cegas

Não deixe o usuário no vácuo. Narre o que você está fazendo para ajudar



Foco na Solução

Ofereça alternativas reais. Retome o controle da situação focando nos próximos passos.



AgSUS

Agência Brasileira de Apoio à Gestão do SUS

| ESCUTA QUALIFICADA E CONTROLE DO TEMPO



Cortar a fala de um profissional de saúde sob estresse aumenta o ruído emocional e prolonga a chamada

Deixar o profissional expor o problema nos primeiros 45 segundos sem qualquer interrupção.



| ESPELHAMENTO INVERSO



Responder de forma pausada, com tom de voz baixo, sereno e firme.

O profissional falará alto e rápido devido ao estresse.



| VALIDAÇÃO EMPÁTICA E IDENTIDADE VERBAL



- Legitimar a frustração do usuário associando-a ao impacto no atendimento da população.
- Nunca usar termos corporativos como "é a política da empresa". Utilizar a identidade institucional exigida pela AgSUS/ MS/ SGTES.

Exemplo Script de Voz (Célula de Atendimento Geral)

"Doutor [Nome], eu compreendo perfeitamente a sua urgência. Sei que o seu e-Gestor/prontuário está instável e que a sua sala de espera está cheia. Vamos atuar juntos para que você não precise parar os atendimentos da unidade. Vou registrar e priorizar o seu caso agora."

Métodos Assertivos para Contorno de Objeções

As objeções e as críticas severas não são ataques pessoais ao atendente; são pedidos desesperados de ajuda disfarçados de frustração.

A instrução central é manter o foco na resolução técnica e no acolhimento do profissional de saúde. Ao garantir a retenção da chamada, evitamos o agravamento de crises críticas de saúde pública.

| MÉTODO L.A.E.R

Quando o médico ou gestor se recusa a seguir um fluxo ou protocolo oficial estabelecido pela AgSUS/Ministério da Saúde , o agente deve aplicar o Método L.A.E.R. com foco em resolutividade e

conformidade legal. **[L] Ouvir** → **[A] Reconhecer** → **[E] Explorar** → **[R] Responder**

[L] Ouvir: O médico reclama: "Não vou preencher essa validação de dados no CRM da AgSUS toda vez que ligar, isso é burocracia e estou sem tempo!"

[A] Reconhecer: "Entendo perfeitamente, Doutor. O tempo de vocês na unidade de saúde é precioso e cada minuto conta."

[E] Explorar: "O senhor está enfrentando lentidão no carregamento da página ou a dificuldade é lembrar os dados obrigatórios na hora do atendimento?"

[R] Responder (Gatilho de Segurança e LGPD): "Compreendo. Conforme as diretrizes de segurança da informação e a LGPD , essa validação de CPF + 2 dados variáveis é o que protege os seus próprios dados cadastrais e financeiros de acessos não autorizados. Vamos fazer essa validação juntos bem rápido para eu liberar a sua consulta na Base de Conhecimento. Pode ser?"

Dúvidas

A próxima etapa será: **Qualidade & Monitoria**

Obrigado pela participação! Nos vemos em
breve!

ETAPA 7

QUALIDADE & MONITORIA



Critérios de avaliação de interações.



Matriz de classificação de falhas: o impacto direto de Erros Não Críticos e Erros Críticos (Nota Zero) na operação.



Empatia
Comunicação
Solução



AgSUS

Agência Brasileira de Apoio à Gestão do SUS

POR TRÁS DA LINHA

Como a Monitoria Transforma Atrito em Excelência

Um guia estratégico sobre os fundamentos do atendimento de qualidade e como a análise criteriosa impulsiona a satisfação do cliente.

JORNADA DA QUALIDADE

A monitoria não avalia apenas se o problema do cliente foi resolvido, mas *como* toda a jornada foi conduzida, desde o **"Início"** até o **"Encerramento"**. Para isso, usa-se critérios avaliativos focado em três pilares:



Pilar 1: Comunicação e Cordialidade

Avalia a educação, o tom de voz e o uso correto do idioma. O atendente deve ser um facilitador que saiba ouvir e falar de forma apropriada. Esse pilar é focado no tom de voz, empatia e ausência de jargões que confundem o cidadão.



Pilar 2: Procedimentos e Resolução

Avalia se o atendente fez a "sondagem" correta (perguntas investigativas para descobrir a real necessidade do cliente) e se usou os sistemas da empresa corretamente. A precisão técnica e a segurança dos dados fornecidos durante a interação.

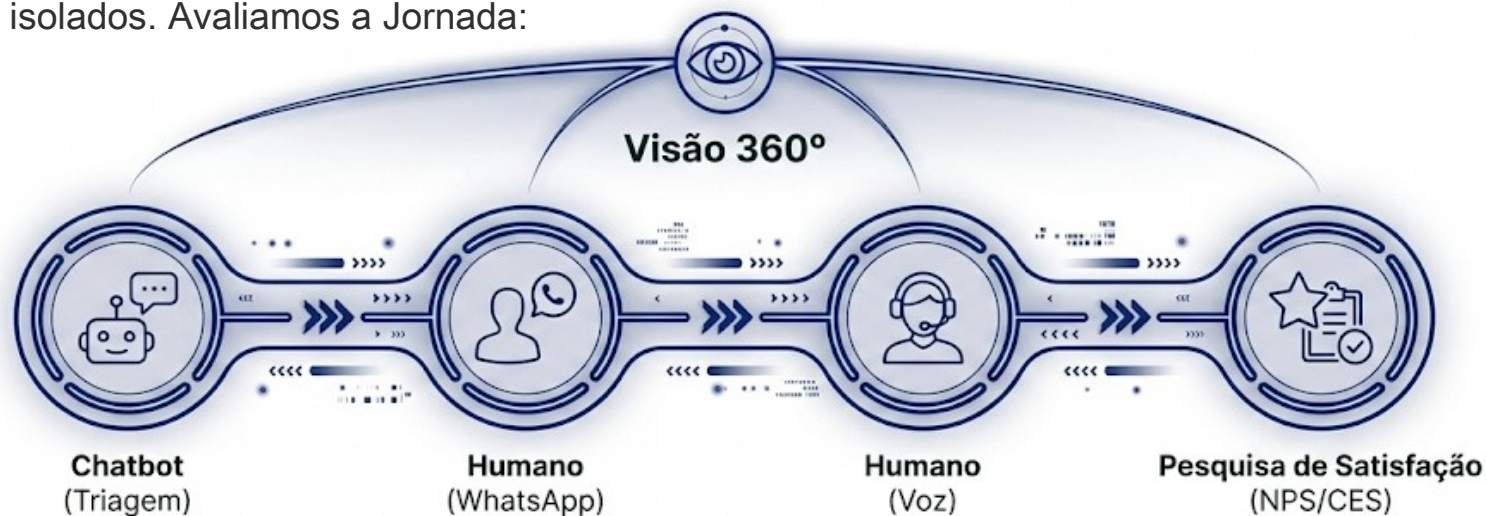


Pilar 3: Abertura e Fechamento

Avalia se o cliente foi bem recebido com a saudação padrão e se, ao final, o atendente garantiu que a demanda foi plenamente sanada e não restaram dúvidas.

COMO FUNCIONA?

Não avaliamos contatos isolados. Avaliamos a Jornada:



A Filosofia Fio a Fio

O monitoramento da AgSUS é integral. Acompanhamos a rastreabilidade completa do usuário, independente do canal de entrada.

Foco na Resolutividade

O alvo principal é a Resolução no Primeiro Contato. A excelência exige que o profissional de saúde não precise repetir sua história.

Integração Omnichannel (canais físicos e digitais)

Uma única matriz de qualidade que unifica Voz, WhatsApp, E-mail e Portal.

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DE INTERAÇÕES (CHECKLIST)

A avaliação das interações é baseada em formulários e checklists dinâmicos. Cada item avaliado recebe a classificação de **"Conforme"**, **"Não Conforme"** ou **"Não Aplicável"**, gerando uma nota percentual de 100 pontos.

DNA DO ATENDIMENTO POR VOZ		DNA DO ATENDIMENTO ESCRITO (E-MAIL, WHATSAPP E FORMULÁRIO WEB)		
Procedimentos (67 pts): Maior peso da avaliação, onde a resolutividade acontece, inclui: • Uso correto dos sistemas (11 pts) • Atenção operacional (8 pts) • Consulta à base de conhecimento e scripts (11 pts) • Justificativa de pausas (3 pts) • Argumentação (8 pts) • Interesse em resolver no primeiro contato/FCR (8 pts) • Validação de segurança/CPF (5 pts) • Registro adequado do resumo da interação (8 pts) • Encerramento (5 pts)	Abertura (20 pts): A primeira sondagem, avalia: • Tempo de atendimento (3 pts) • Identificação padrão (2 pts) • Personalização com o nome do usuário (2 pts) • Escuta ativa/empatia (5 pts) • Sondagem adequada (8 pts)	Processos e Ferramentas (29 pts), avalia: • Uso da base de conhecimento (8 pts) • Tabulação/classificação correta (8 pts) • Verificação de histórico/rastreabilidade (5 pts) • Clareza no escalonamento para outras áreas (8 pts).	Conteúdo e Resolutividade (27 pts), avalia: • Precisão das informações (11 pts) • Resolutividade - FCR (11 pts) • Cumprimento do prazo de resposta estipulado (5 pts)	Segurança e Privacidade - LGPD (11 pts), avalia: • Validação de identidade e dados antes de fornecer informações (11 pts).
	Comunicação (13 pts): A embalagem da mensagem, avalia: • Domínio da língua, evitando gírias e gerundismo (2 pts) • Cortesia, mantendo o tom de voz e profissionalismo (11 pts)		Atendimento Humanizado e Empatia (24 pts), avalia: • Personalização e tom de interação empático, evitando respostas apenas mecânicas (24 pts).	Qualidade da Escrita e Padronização (9 pts), avalia: • Uso correto da gramática e linguagem institucional (9 pts).

FCR (First Call Resolution): Resolução no 1º contato.

MATRIZ COMPARATIVA



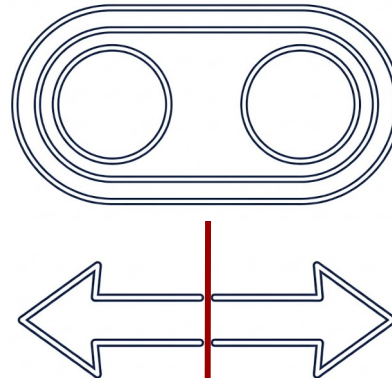
FOCO NA VOZ (Dinâmica Síncrona)

Atenção Operacional

O silêncio custa caro. Foco total em técnicas de pausa e fluidez no chamado por voz.

Mapeamento Rápido

Abertura e Sondagem imediata valem 20% da nota.



FOCO NO TEXTO (Rastro Permanente)

Humanização Intencional

Vale quase o dobro (24 pts). O texto pode soar frio; o tom de voz compensa.

Segurança Cimentada

Rastreabilidade e Validação de LGPD são protagonistas. O que está escrito é prova documental.

EFEITO EROSÃO: A excelência exige atenção aos detalhes

100%



Nota 81

Cenário Real: O operador sanou a dúvida do profissional de saúde
mas ...

[-3 pts] Técnicas de Pausa

Deixou o usuário no mudo por mais de 60 segundos sem aviso.

[-5 pts] Escuta Ativa / Empatia

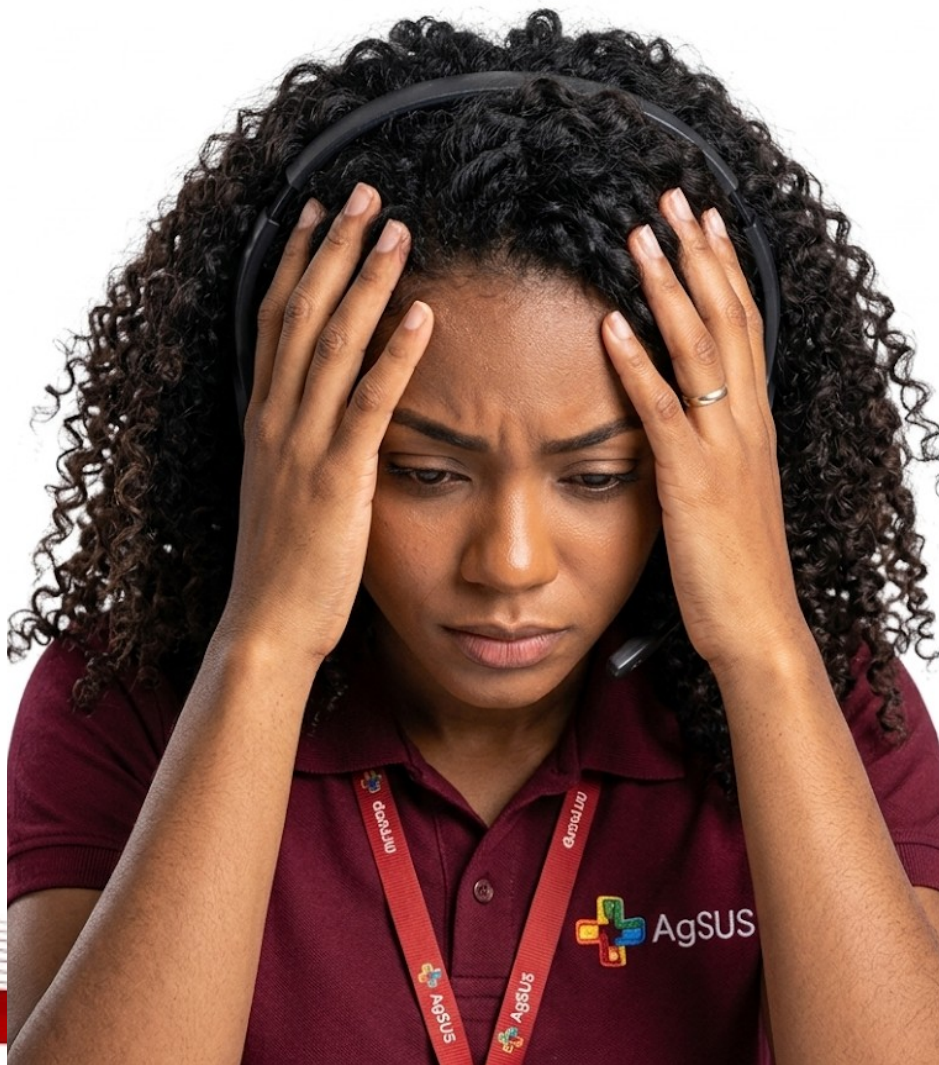
Interrompeu o usuário enquanto ele explicava o problema no município.

[-11 pts] Uso de Sistemas

Teve dificuldade no manuseio do CRM, atrasando o atendimento. O atendimento foi válido e resolutivo, mas perdeu o padrão ouro da AgSUS e alcançou 81 pts.

MATRIZ DE AVALIAÇÃO

A diferença fundamental entre um erro não crítico e um erro crítico (também chamado de falha crítica) reside na gravidade do desvio e no seu impacto direto sobre a nota final do atendimento:



Erros Não Críticos - (Desvios de Impacto Parcial)

Ocorrem quando o agente falha em etapas pontuais do atendimento, resultando na perda de pontos específicos (deduções fracionadas) dentro das categorias de qualidade. O impacto recai na diminuição da "Nota Final (Score de Qualidade)", apontando oportunidades de melhoria que devem ser corrigidas com feedbacks tempestivos e treinamentos de reciclagem.

Erros Críticos / Falhas Críticas (Impacto Total - Nota Zero)

São violações graves de conduta, segurança ou processos. O cometimento de qualquer falha crítica invalida e zera a nota total da chamada para fins de auditoria, independentemente de quão bem o agente tenha performado nas outras categorias. Elas exigem intervenção imediata e as principais são: **Postura Inadequada, Depreciação da Imagem, Quebra de Sigilo (LGPD), Encerramento Indevido, Informação com Impacto Financeiro, Abandono de Demanda (Canal de Texto), Quebra de Contexto (Canal de Texto), Omissão em Situações Críticas (Canal de Texto).**

FALHAS CRÍTICAS GERAIS - NOTA ZERO

Cometer apenas um destes erros invalida instantaneamente toda a interação.



Informação com Impacto Financeiro

Fornecer dados errados que gerem prejuízo monetário.



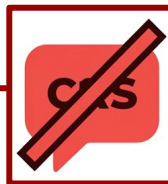
Encerramento Indevido

Desligar a chamada propositalmente sem concluir o atendimento.



Postura Inadequada

Ofender, gritar ou usar palavras de baixo calão.



Depreciação da Imagem

Criticar a AgSUS, sistemas, colegas ou concordar com críticas do usuário.



Quebra de Sigilo (LGPD)

Passar informações a terceiros sem procuração ou validação.



FALHAS CRÍTICAS NO TEXTO

Regras exclusivas para WhatsApp, e-mail e formulário web - Evite a Nota Zero:



Abandono de Demanda

Exceder 48 horas para resposta sem encaminhamento ou justificativa formal no sistema.



Quebra de Contexto no Transbordo

Transferir no Chatbot para o Humano sem repassar o contexto, forçando o usuário a repetir tudo.



Armazenamento Inseguro

Deixar de usar compartimentos exclusivos para mídias enviadas por gestores / médicos.



Omissão em Situações Críticas

Ignorar denúncias graves ou risco à integridade do profissional.

IMPACTO MACRO: Índice de Qualidade do Serviço (IQS)

Índice de Qualidade do Serviço (IQS) é uma métrica geral usada por empresas e órgãos reguladores para medir a eficiência, a eficácia e a satisfação na prestação de serviços.

- A Qualidade Individual compõe a saúde do contrato e Avalia internamente o desempenho dos atendentes com base em parâmetros como empatia, escuta ativa, tom de voz e eficácia na resolução do problema.
- A meta da AgSUS é de 85%.
- O que acontece quando a excelência cai? Quando a excelência cai e o IQS fica inferior a 85%, a situação p

- **IQS entre 80% e 85%: redução de 5% sobre o faturamento mensal;**
- **IQS abaixo de 80%: redução de 10% sobre o faturamento mensal.**



Como o IQS impacta a área de Qualidade e Treinamento



A área de Qualidade passa a ter um papel estratégico, pois deve atuar para evitar que o IQS caia. O TR (contrato) exige:

- monitorias contínuas;
- feedbacks;
- identificação de necessidades de treinamento;
- elaboração de planos de melhoria;
- atualização da Base de Conhecimento;
- aplicação de treinamentos corretivos.

Inclusive, no programa de capacitação, **resultados abaixo de 85% de aproveitamento nas avaliações de aprendizagem devem gerar planos de ação imediatos e re-treinamento da equipe afetada.**

CALIBRAGEM E MELHORIA CONTÍNUA

A AgSUS não apenas audita; ela calibra e desenvolve, como esse fluxo funciona:

Monitoria Fio a Fio

Escuta e leitura de toda a jornada do usuário



Feedback e Treinamento

Ciclos de reciclagem (Capacitações, pílulas de conhecimento) baseados em dados reais.



Comitê de Qualidade

Reuniões mensais (AgSUS + Contratada) para alinhar percepções.



Amostragem Estratégica

Análise mensal de 10 interações exemplares e 10 interações com necessidade de monitoria



ENCERRAMENTO: A RESPONSABILIDADE OMNICHANNEL



Dúvidas

A próxima etapa será: Indicadores & TI

Obrigado pela participação! Nos vemos em
breve!

ETAPA 8



INDICADORES & TI



Estudo de KPIs de desempenho:
TMA, FCR e NPS.



Arquitetura de sistemas em nuvem
(SaaS), segurança de dados de
clientes.



Governança de tecnologia.



AgSUS

Agência Brasileira de Apoio à Gestão do SUS

KPIs de Desempenho

A métrica de sucesso da operação terceirizada sob a ótica de controle da AGSUS.

AUDITORIA DE KPIS PELA AGSUS

A Armadilha dos Números Isolados

Analisar métricas de forma individualizada distorce a realidade operacional. Um TMA excessivamente baixo, por exemplo, pode camuflar um atendimento ineficaz e sem empatia.

Visão Sistêmica de Gestão

Como contratantes, a equipe da AGSUS deve analisar o equilíbrio integrado: a agilidade do atendimento versus a resolução real e o nível de satisfação direta do cliente.

TMA: TEMPO MÉDIO DE ATENDIMENTO

TMA

Tempo de Conversação + Espera + Registro

Mede a eficiência do processo. Se o TMA da contratada estiver excessivamente alto, pode haver falhas sistêmicas de navegação ou carência de treinamento do operador.

Se estiver muito baixo acompanhado de reclamações, indica que os agentes estão "despachando" o usuário para bater metas.

FCR: RESOLUÇÃO NO PRIMEIRO CONTATO



Métrica de Ouro da Eficiência: Indica o percentual de solicitações resolvidas no primeiro acionamento.



Impacto na Central: Um FCR elevado reduz custos operacionais significativamente e diminui o reatendimento.



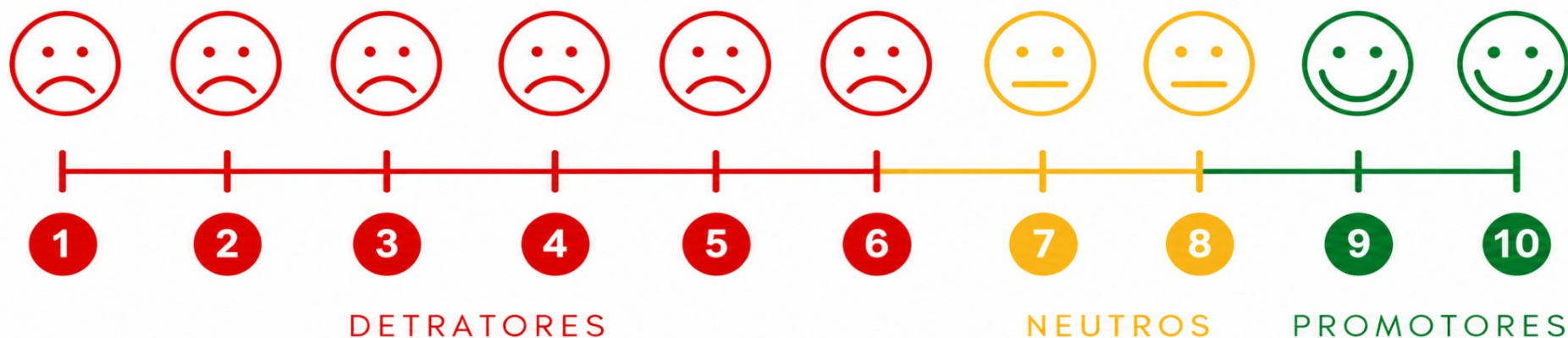
Ação de Governança: FCR baixo exige revisão da base de conhecimento e da autonomia concedida aos operadores.

Fórmula de Cálculo

$$\text{FCR} = \frac{\text{Casos Resolvidos no 1º Contato}}{\text{Total de Contatos Recebidos}} \times 100$$

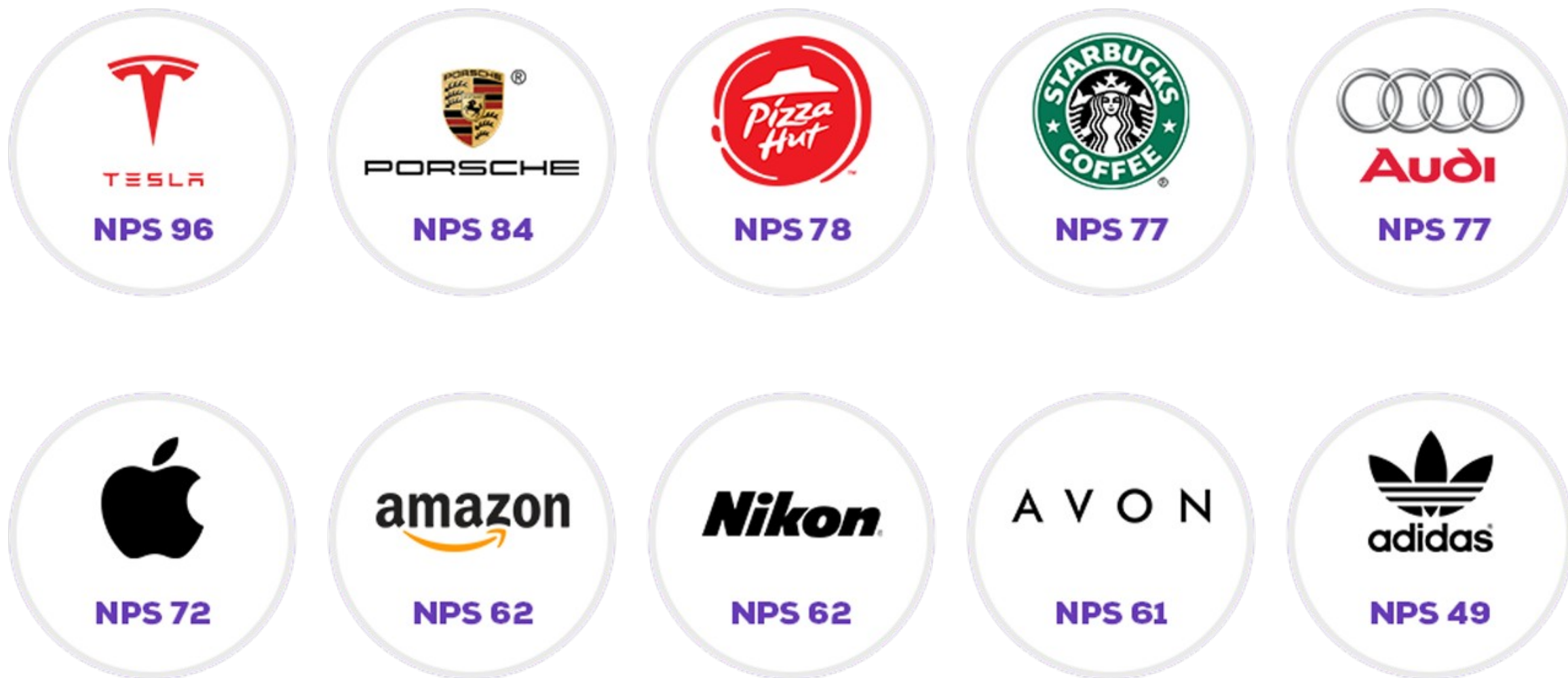
NPS: NET PROMOTER SCORE

O NPS é a métrica definitiva de qualidade percebida, ela serve como padrão global para medir a lealdade/satisfação dos clientes . O gestor AGSUS deve cobrar planos de ação para mitigar detratores gerados por falhas de atendimento na contratada.



$$\text{NPS} = \% \text{ de Promotores} - \% \text{ de Detratores}$$

NPS: UMA VISÃO DE MERCADO



fonte; <https://binds.co/nps/benchmark/>

NPS NO CONTACT CENTER

Aplicar o NPS na central é uma das melhores estratégias para medir a satisfação dos nossos usuários e a eficiência do atendimento.

Para um Call Center, o foco principal deve ser o **NPS Transacional (tNPS)**.

- **NPS Transacional:** Mede a satisfação baseada em uma interação específica (ex: logo após a resolução de uma demanda). Pergunta: "Com base no atendimento de hoje, qual a probabilidade de você recomendar..."
- **NPS Relacional:** Mede a relação global com a marca (enviado periodicamente, ex: a cada 6 meses). Geralmente é feito por e-mail e não logo após uma ligação.

A pesquisa deve ser enviada **imediatamente** após o encerramento da chamada.

Os canais mais eficientes são: **URA, SMS ou WhatsApp, E-mail**

Arquitetura, Segurança e Governança de TI

A estrutura tecnológica que garante a conformidade e a segurança do atendimento.

ARQUITETURA SAAS EM NUVEM

SaaS (Software as a Service) — Software como Serviço



Vantagens : Utilizar sistemas baseados em Software as a Service (SaaS) permite escalabilidade rápida e auditorias centralizadas em tempo real. Evita a dependência de infraestruturas físicas da empresa contratada facilitando a transição de serviços e permitindo acessos remotos via segurança em nuvem.

| SEGURANÇA DE DADOS DE CLIE|

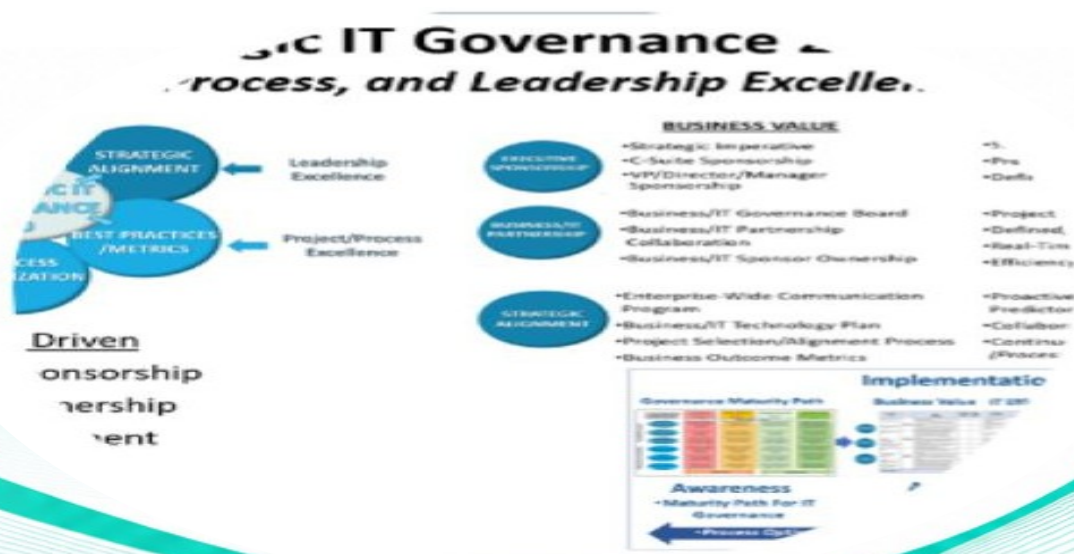
Como fiscalizadores do contrato respondemos solidariamente pelo uso indevido de informações dos nossos usuários. Temos que adotar algumas diretrizes essenciais de fiscalização:



- **Zero Papel:** Proibição de papel e caneta nas ilhas de atendimento.
- **Mascaramento:** Ocultação parcial de dados sensíveis na tela do agente.
- **Criptografia:** Dados criptografados de ponta a ponta.

GOVERNANÇA DE TECNOLOGIA

- **Controle de Acessos:** Gestão rígida de logins baseada na função de cada operador .
- **Trilhas de Auditoria:** Rastreamento completo de quem visualizou ou alterou o cadastro de qualquer usuário.
- **SLAs de Infraestrutura:** Cobrança do tempo de resposta técnica caso ferramentas essenciais caiam.



ETAPA 9



WORKSHOP PRESENCIAL & TOUR TÉCNICO



Encontros presenciais para troca de experiências e alinhamento de boas práticas.



Integração, aprendizado e fortalecimento da rede de profissionais.



NOSSO MUITO OBRIGADO!

Agradecemos a sua participação e dedicação ao longo de todo o treinamento.



AgSUS

Agência Brasileira de Apoio à Gestão do SUS