

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC

CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO

VIVIANI APARECIDA ZILLI

**PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO PARA A EXCELÊNCIA NO
ATENDIMENTO EM UMA CLÍNICA DE ULTRASSONOGRRAFIA EM CRICIÚMA/SC**

CRICIÚMA

2015

VIVIANI APARECIDA ZILLI

**PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO PARA A EXCELÊNCIA NO
ATENDIMENTO EM UMA CLÍNICA DE ULTRASSONOGRAFIA EM CRICIÚMA/SC**

Relatório de Estágio apresentado para
obtenção do grau de Bacharel no curso de
Secretariado Executivo da Universidade do
Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientadora: Prof.^a Ma.Jucélia da Silva Abel

CRICIÚMA

2015

VIVIANI APARECIDA ZILLI

**PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO PARA A EXCELÊNCIA NO
ATENDIMENTO EM UMA CLÍNICA DE ULTRASSONOGRRAFIA EM CRICIÚMA/SC**

Relatório de Estágio apresentado para
obtenção do grau de Bacharel no curso de
Secretariado Executivo da Universidade do
Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Criciúma, 30 de novembro de 2015.

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Jucélia da Silva Abel -Mestre - (Unesc) - Orientadora

Prof^a. Maria Cristina Keller Frutuoso - Mestre - (Unesc)

Prof^a. Luciane de Carvalho Pereira - Mestre - (Unesc)

A minha família...

Saete, Manoel, Edson e Rodrigo, que com palavras de incentivo, amor e compreensão, fizeram com que este sonho fosse possível.

Esse amor é a base de tudo na minha vida e sem eles, eu nada seria.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, por tudo o que tem acontecido na minha vida, por cada objetivo traçado e alcançado, tendo certeza de que Ele sempre esteve ao meu redor me iluminando nas diferentes situações vividas.

À minha mãe, Salete, espelho de força; meu pai Manoel, exemplo de homem; meu irmão Edson, que admiro pela superação. Quando os presenciei junto a minha cunhada Patrícia recebendo os diplomas de Professores, até hoje não consigo explicar a sensação de felicidade. Espero que sintas o mesmo por mim. Minha família, que amo muito! É a vocês que dedico todas as vitórias alcançadas. Espero que estejam todos comigo em todos os momentos da minha vida, vocês me trazem sorte, vocês são a minha felicidade.

Ao meu noivo Rodrigo que, durante 11 anos juntos, pudemos compartilhar os mais diversos tipos de felicidade. Obrigada pelos momentos de compreensão e incentivo, você é muito importante na minha vida. Amo-te!

Aos colegas de turma, em especial à Elaine Viscardi, amiga que considero importante nesta caminhada que, entre tantos acontecimentos ao longo destes quatro anos, não foram suficientes para fazer com que abandonássemos esse sonho. Cada um ajudou e inspirou no que foi preciso para que pudéssemos chegar à formatura juntos. Aos colegas de trabalho, equipe Odilmar Monteiro, a qual eu tenho orgulho em pertencer, que durante este tempo de vida acadêmica, foram momentos de preocupação, nos quais deixei transparecer minha tensão, mas, em troca, recebi palavras amigas. Foram momentos de compreensão, essenciais para esta produção. Meu carinho em forma de agradecimento será pouco, perante aos conselhos recebidos dessas pessoas maravilhosas.

À minha professora e orientadora Jucélia da Silva Abel; às professoras Maria Cristina Keller, Luciane de Carvalho, Melissa Watanabe e Nara Palácios Cechella que, com carinho e dedicação, disponibilizaram seu tempo para ajudar-me na realização deste trabalho. Sem vocês, esta produção não seria possível. A todos os meus professores, profissionais incríveis que proporcionaram momentos inesquecíveis a toda turma e que fizeram parte desta história acadêmica. Com votos de felicidades, agradeço a todos que fizeram parte desta conquista!

**“A nossa maior glória não reside no fato de
nunca cairmos, mas sim em levantarmo-nos
sempre depois de cada queda.”**

Oliver Goldsmith

RESUMO

Pode-se considerar o atendimento como um dos diferenciais competitivos presentes nas empresas. Ter um atendimento padronizado, seguindo orientações de um modelo próprio, faz com que as atividades sejam realizadas com uma conduta igualitária por todos os funcionários. Este estudo teve como objetivo verificar, a partir dos resultados obtidos nas pesquisas de satisfação já realizadas na Clínica, no período de janeiro a julho de 2015, as sugestões e a classificação da satisfação dos clientes em relação aos serviços prestados. Com esses dados, foi possível observar que a maioria dos clientes está satisfeito, porém, foi também observado um pequeno percentual de respondentes que afirmou estar insatisfeito. Na busca de melhorias neste aspecto e com o intuito de buscar a obtenção da satisfação geral dos pacientes, viu-se necessária a criação do POP - Procedimentos Operacional Padrão, que visa padronizar as formas de atendimento ao cliente. Foram criados cinco modelos de POP para as atividades desempenhadas no atendimento. Para este estudo, foram utilizados os seguintes aspectos metodológicos: quanto à natureza, foi aplicada e a abordagem foi qualitativa, os objetivos são descritivos e explicativos, e os procedimentos técnicos são bibliográficos e documentais. Com a realização deste estudo, percebeu-se que a padronização no atendimento é um dos processos que busca excelência no quesito qualidade, pois todos os clientes são recebidos e tratados da mesma forma. Com os resultados tabulados da análise de satisfação, foram criadas, de forma propositiva, as condutas e formatos de procedimentos com o intuito de minimizar, qualificar e melhorar os formatos de atendimento ao cliente, com vistas a fidelizar e proporcionar credibilidade à empresa em estudo.

Palavras-chave: Atendimento ao cliente. Qualidade. Padronização. Excelência.

ABSTRACT

It can be considered the client as one competitive advantage present in companies. Have a standardized service, with guidelines of one own model, does with that the activities be performed, with one egalitarian conduct by all employees. This study had as objective check, from the results obtained at the research of satisfaction already performed in the clinical, in the period from January to July 2015, the suggestions and classification of the satisfaction of the customers in relation the services provided. With this data, it was possible observe that the majority of the customers were satisfied, but, was also observed a small percentage of respondents who reported be dissatisfied. In seeking improvement at this aspect and with the intention of seeking the obtainment of the satisfaction general of the customers, saw himself necessary the creation of POP - Operating Procedures Standard, which aims to standardize the shapes of service. Were created five models of POP for activities performed on customer service. For this study were used the following aspects methodological: as to the nature, was applied, the approach was qualitative, the objectives are descriptive and explanatory, and technician's procedures are bibliographic and documentary. With the achievement of this study, it can perceive yourself that standardization in the customer service is one of processes, which seeks excellence in the quality, because all customers they are received and treated similarly. With the results analysis tabulated in satisfaction, were created in order of purposeful way, pipelines and formats of procedures with the intent of minimizing, qualify and improve the shapes of customer service, ways with a view retain and provide credibility to now under study.

Keywords: Customer service. Quality. Standardization. Excellence.

RESUMEN

Se puede considerar el servicio como una de las ventajas competitivas presente en empresas. Tener un servicio estandarizado, con las directrices de su propio modelo, hace con que las actividades son realizadas con una conducta igualitaria por todos los empleados. Este estudio tuvo como objetivo determinar, a partir de los resultados obtenidos en las encuestas de satisfacción ya realizadas en la Clínica, de enero a julio de 2015, sugerencias y clasificación de la satisfacción del cliente con los servicios que ofrecen. Con estos datos observa también que la mayoría de los clientes están satisfechos, sin embargo, un pequeño porcentaje de los encuestados dijeron que no estaban satisfechos. En la búsqueda de mejoras en este sentido y con el fin de tratar de obtener la satisfacción general de los pacientes, Vimos necesario la creación del POP - Procedimientos Operativos Estándar, el cual tiene como objetivo estandarizar las formas de servicio. Se crearon cinco plantillas POP para las actividades realizadas en la asistencia. Para este estudio, fueron utilizaron los siguientes aspectos metodológicos: cuanto a naturaleza, se aplicó y el enfoque cualitativo, los objetivos son descriptivas y explicativas, y los procedimientos técnicos son bibliográfica y documental. Con este estudio, se observa que la normalización en el servicio es uno de los procesos que buscan la excelencia en la calidad, debido a que todos los clientes son recibidos y tratados por igual. Con los resultados tabulados de la análisis de la satisfacción, Fueron creados en forma proposicional, formas de conducta y procedimientos con el fin de minimizar, calificar y mejorar los formatos de servicio al cliente, con miras a la fidelidad y proporcionar credibilidad a la empresa estudiada.

Palabras clave: Servicio al cliente. Calidad. Normalización. Excelencia.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – questões avaliadas.....	27
------------------------------------	----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – questões avaliadas	27
--------------------------------------	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

POP	Procedimento Operacional Padrão
SEBRAE	Serviços Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
O&M	Organização e Métodos
SSP-AM	Secretaria de Segurança Pública do Amazonas

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA	11
1.2 OBJETIVOS	12
1.2.1 Objetivo Geral	12
1.2.2 Objetivos Específicos	12
1.3 JUSTIFICATIVA	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	14
2.1 CLIENTE	14
2.2 COMUNICAÇÃO	15
2.3 QUALIDADE	15
2.3.1 Qualidade no atendimento	16
2.4. ATENDIMENTO	18
2.4.1 Atendimento telefônico	19
2.2.2 Atendimento presencial	20
2.5 PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO	20
3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	23
3.1 AMBIENTE DE ESTÁGIO	23
3.2 ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NO ESTÁGIO	23
4 METODOLOGIA	25
4.1 TIPOS DE PESQUISA	25
4.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA	26
4.2.1 População	26
4.2.2 Censo	26
4.2.3 Análise Estatística	26
4.3 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS	26
5 APRESENTAÇÃO DOS DADOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS	27
5.1 ANÁLISE DOS RESULTADOS	35
6 CONCLUSÃO	37
REFERÊNCIAS	38
ANEXOS	40

1 INTRODUÇÃO

Este projeto teve como finalidade conhecer os fatores que compõem a qualidade do atendimento aos clientes, que procuram as clínicas para realização de seus exames, em particular, uma clínica de ultrassonografia.

Os pacientes buscam ser atendidos com dedicação e interesse do atendente e procuram um local acolhedor. As empresas buscam ter como diferencial competitivo o atendimento, o qual necessita, por parte dos funcionários, dedicação e especialização, pois a recepção do local, neste caso, é a porta de entrada da clínica.

Quanto ao cliente, sendo bem atendido desde o primeiro contato, passará a ter confiança na organização e nos serviços desta empresa.

Para atingir as expectativas do cliente, as empresas precisam focar na qualidade da comunicação, que precisa ser clara e objetiva. O atendimento quando realizado via presencial ou telefônico, necessita transparecer o interesse do funcionário em atendê-lo, fazendo-o sentir-se acolhido e importante para a empresa. Com isso, a qualidade se torna indispensável nos processos realizados.

No próximo capítulo, diante a delimitação problema, encontram-se os objetivos e as justificativas para tal resolução. E, nos capítulos a seguir, encontram-se as fundamentações para os temas abordados, bem como a metodologia da pesquisa, a população e amostra, a coleta e resultado dos dados, a conclusão e os autores que deram embasamento teórico a este estudo.

1.1 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA

Do ponto de vista do cliente, o valor da empresa é percebido através da qualidade de seus serviços, preço e desempenho esperado pelo serviço adquirido.

Nas clínicas médicas, o atendimento precisa ser o diferencial desde o primeiro contato com o paciente. O conforto do ambiente, a abordagem do funcionário, além da flexibilidade de datas e dos horários para agendamento, são fatores positivos, que fazem a diferença no momento de escolher entre uma clínica e outra.

A clínica visa atender com qualidade e segurança, procurando entender o motivo pelo qual o paciente que necessita agendar um exame sendo ele presencial

ou via telefone, não efetue o agendamento, pois se ele precisa fazer o exame e a Clínica tem disponibilidade de dias e horários, o agendamento deveria ser concluído.

Com o intuito de não perder pacientes nos agendamentos, surgiu a necessidade de avaliar a qualidade do atendimento desta clínica, buscando estas informações em questionários respondidos por seus pacientes, no período compreendido entre janeiro a julho de 2015. E, com base nestas sugestões, elaborar procedimentos padrão de atendimento aos clientes, fazendo com que todos os pacientes que procurarem a Clínica, recebam a mesma forma de atendimento. Assim, chegou-se à seguinte questão: **Quais os benefícios que o POP trará para atingir a excelência no atendimento ao paciente em uma Clínica de Ultrassonografia, localizada em Criciúma, Santa Catarina?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Elaborar Procedimento Operacional Padrão – POP, no setor de atendimento em uma Clínica de Ultrassonografia, localizada em Criciúma, Santa Catarina.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Levantar os relatórios das pesquisas de satisfação do período de janeiro a julho de 2015;
- b) Identificar os resultados obtidos;
- c) Verificar as sugestões de melhorias;
- d) Produzir o Procedimento operacional padrão - POP, adaptado no modelo de Recepção em unidades de Saúde da Prefeitura de Ribeirão Preto/SP.

1.3 JUSTIFICATIVA

Com o grande número de empresas prestadoras de serviços no setor da Saúde, na região de Criciúma, Santa Catarina, atrair a atenção do cliente torna-se uma preocupação significativa de qualquer organização perante seus concorrentes. Por se tratar de um setor que cuida da Saúde das pessoas, o atendimento precisa ser diferenciado, pois muitos que procuram esta prestação de serviço estão com o sistema psicológico abalado devido a alguma alteração em seu estado de saúde, momento em que o paciente procura sentir-se acolhido em um ambiente agradável e que lhe transmita segurança no resultado do exame realizado.

Quando a empresa fornece o atendimento com qualidade e o cliente sente que as suas expectativas foram alcançadas, surge um relacionamento entre o cliente e a empresa, onde ambos sentem que o objetivo foi alcançado, fazendo com que o cliente indique a empresa a outras pessoas que também procuram por locais que atinjam às suas necessidades, dando garantia de um resultado eficaz e seguro.

Para o cliente ter um atendimento diferenciado, a empresa necessita mostrar a ele o quão importante ele é. Nestes momentos, as empresas buscam fidelizar este cliente e os que ele indicar, fazendo com que seu banco de cadastros de clientes torne-se fiel, com uma relação duradoura. Oportunidade esta, que a empresa não pode perder, pois o cliente busca este atendimento e quando o encontra, sente-se atraído, tornando-se cliente fiel.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, serão apresentadas as argumentações teóricas, baseadas em leituras. Podendo assim, entender os seguintes assuntos abordados.

2.1 CLIENTE

O cliente hoje é o principal foco das organizações, pois sem ele, é difícil a empresa que se mantenha no mercado de trabalho. Ele é a chave fundamental de grandes negócios, é nele que as empresas precisam se manter focadas.

Com o passar dos anos, a era do cliente tornou-se realidade, antigamente, eram os clientes que buscavam as empresas, pois a procura pelos serviços era alta, tendo em vista o número menor de empresas, assim não ocasionava concorrência. Hoje, com o aumento das empresas e ofertas, os clientes estão rigorosos em suas escolhas, pois têm onde pesquisar e escolher. Como relata Madruga (2006, p.67), “[...] agora, eram as empresas que começariam a correr atrás dos clientes”.

Os funcionários são os que fazem a ligação da empresa com o cliente; sendo ela bem efetuada, a empresa poderá contar sempre com este cliente, pois ele estando satisfeito, tornar-se-á um cliente fiel, e este é o passo fundamental para a fidelização de uma parceria duradoura.

O valor que o cliente representa para a empresa é a possibilidade de benefícios, que podem ser obtidos ao longo de anos de relacionamento, como aumento do lucro, do comprometimento, do número de indicações desse cliente, da possibilidade de recompra e da longevidade da relação. (MADRUGA, 2006, p. 52,53).

Manter os clientes é um processo difícil. Eles não querem apenas ser clientes da empresa, querem lealdade, compromisso. Eles precisam confiar na empresa e nos funcionários, procuram uma relação duradoura. Os clientes querem que seus problemas sejam resolvidos e procuram as empresas para que isso aconteça.

A confiança, quando depositada e desapontada, é difícil de ser recuperada. “Uma vez violada, a confiança de um relacionamento se perde e as pessoas raramente perdoam” (AUN, 2012, p. 67). Uma vez perdida a confiança, o processo de recuperação tem que partir da empresa.

Qualquer pessoa pode se tornar um cliente, e uma vez que a empresa seja procurada apenas para obter informações, ela será lembrada pela forma como foi acolhida. “Se as pessoas com que você se relaciona ainda não são clientes seus, tenha paciência, pois logo elas serão” (AUN, 2012, p. 122).

2.2 COMUNICAÇÃO

Um dos fatores que prejudica a qualidade de um produto ou a prestação de um serviço é a falha na comunicação. Se a comunicação com o cliente falhar, mesmo que o produto ou o serviço sejam de qualidade, a empresa será atingida. As informações devem ser transmitidas de forma clara, segura e de fácil compreensão aos clientes. “A comunicação é uma via de mão dupla. Ao mesmo tempo em que transmite uma informação, recebemos outra em troca, seja através de palavras, gestos ou expressões faciais” (FERREIRA, 2011, p. 54).

Aun (2012) acredita que “a melhor maneira de melhorar a qualidade de seu serviço ao cliente é aprimorar sua habilidade de comunicação. A confiança deriva da certeza de que você sabe se comunicar” (AUN, 2012, p. 50).

Segundo Ferreira (2011, p. 55) “para conseguir uma boa comunicação, os funcionários do consultório necessitam, basicamente, seguir quatro passos; ouvir com atenção, ter simpatia, falar de maneira clara e parecer o mais natural possível”.

Para Engel (2014), “a comunicação é um processo que utiliza sistemas específicos como suportes para determinada finalidade. Há uma infinidade de formas de se comunicar”. (ENGEL, 2014, p. 14).

2.3 QUALIDADE

Para Kotler (1998, p. 65), “qualidade é a totalidade de aspectos e características de um produto ou de um serviço que proporcionam a satisfação de necessidades declaradas e implícitas”.

A qualidade tem como objetivo principal atender as necessidades dos clientes, porém, isso é uma mudança cultural, que exige tempo e a integração de todos os envolvidos. Cada órgão de uma organização deve estar ciente do que é qualidade e que, antes de mais nada, qualidade está nas próprias pessoas que buscam a perfeição. (PORTELA, 2013, p. 109).

Para Shiozawa (1993, p. 62), “[...] Qualidade apenas estará garantida se ambas as necessidades forem satisfeitas [...]”. Estas necessidades são as racionais que são claras e objetivas (dimensão, cor, prazo etc.) e as afetivas (flexibilidade, bom atendimento, simpatia etc.). O autor ainda afirma que “[...] A correta identificação destes requisitos é o primeiro grande desafio para a produção de qualidade. E o primeiro passo é estabelecer o diálogo com o cliente [...]” (SHIOZAWA, 1993, p. 62).

O cliente, ao entrar na empresa, já cria uma imagem através dos comportamentos dos funcionários, do ambiente que observa e das experiências anteriores que possui. Essa imagem é concluída ao ser atendido por alguém, se for alguém que tenha interesse e dedicação, passará a ideia de certeza da percepção do cliente, caso contrário, modificará a percepção de boa para ruim, de satisfeito para insatisfeito. Para algumas pessoas, a primeira impressão é a que fica, e mesmo tendo um atendimento, ele lembrará da ideia que adquiriu ao entrar na empresa. Aun (2012, p. 54) acredita que “a percepção é a realidade, e a realidade do cliente deriva da primeira impressão, seja ela boa, ruim ou indiferente”.

Para Ferreira (2011, p. 98), a junção de expectativa e percepção é o que constrói a satisfação do cliente. “Expectativa é o que o cliente espera do produto ou do serviço oferecido pela empresa (consultório). Já percepção é definida como a forma que o cliente avalia o serviço”.

Um cliente bem atendido, ao sair satisfeito da empresa, pode até comentar e indicar a outras pessoas, mas, um cliente mal atendido sai insatisfeito e sujeito a contar a outras pessoas sobre a má experiência adquirida naquele local, e ele não terá receio de contar sobre sua experiência a outras pessoas, além de não voltar mais naquele lugar.

Para Aun (2012, p. 46), “a qualidade do serviço prestado muitas vezes é o que distingue uma empresa de seus concorrentes”. Algumas empresas procuram apenas lucrar, não pensam em oferecer um produto ou serviço de qualidade. Para Aun (2012, p. 51), “a qualidade do serviço que você presta é uma das poucas variáveis que o distinguirão da concorrência”.

2.3.1 Qualidade no atendimento

Segundo Engel (2015), “As organizações que prestam serviços

excelentes são administradas de maneira diferente, comparadas às que são “meramente boas”. O autor ainda afirma “Estas organizações fazem da qualidade do serviço a chave do funcionamento da empresa. Portanto, é preciso que todos na organização possam compreender, apoiar e colaborar para que a missão de serviço se concretize”. (ENGEL, 2015, p. 49,50).

A recepção é o rosto da empresa, é o ponto inicial da relação entre a empresa e cliente, portanto, o processo de comunicação deverá transmitir disponibilidade e interesse do atendente.

Quando o cliente entra em contato com a empresa, ele percebe a qualidade dos serviços, sob vários aspectos, como:

- Acolhimento transmitido pela recepcionista;
- Rapidez e agilidade no atendimento;
- Organização do ambiente;
- Credibilidade das informações repassadas.

Para Engel, vale destacar alguns aspectos da qualidade no atendimento (Engel, 2015, p. 51):

- Confiabilidade: capacidade de proporcionar o que foi prometido, com segurança e precisão;
- Convicção: o conhecimento e a cortesia dos empregados, bem com sua capacidade de transmitir confiança e segurança.
- Aspectos tangíveis: as instalações físicas e os equipamentos, bem como a aparência do pessoal.
- Empatia: o grau de cuidado e atenção individual proporcionado ao cliente.
- Receptividade: a disposição para ajudar os clientes e fornecer um atendimento imediato.

Para Portela (2013, p. 108), “A falta de qualidade no atendimento ao cliente prejudica a imagem da empresa, o que gera um custo incalculável”.

Algumas empresas se utilizam de técnicas e normas de atendimento e do maior esforço de cada funcionário para buscar o aprimoramento e a qualidade para que os clientes sempre retornem. Algumas dessas técnicas são (PORTELA, 2013,

p.108,109):

- Satisfazer as necessidades dos clientes, na medida do possível;
- Prestar atendimento com rapidez e eficiência;
- Corresponder às expectativas dos clientes;
- Criar uma clima de bem-estar entre empresa e clientes;
- Fornecer as informações desejadas pelos clientes;
- Valorizar a clientela que frequenta a empresa.

Devemos ter sempre em mente que o cliente é a razão do trabalho da empresa, parte do próprio negócio. Por isso, a busca de melhor atendê-lo, com cortesia e tratamento diferenciados. O cliente não é alguém com que se deva discutir ou que se deva confrontar; é uma pessoa com sentimentos e emoções e, portanto, deve ser tratado como todos a empresa gostariam de ser tratados”. (PORTELA, 2013, p. 109).

Para a empresa se destacar, atrair e manter seus clientes, os processos precisam ser completos, não basta oferecer um produto ou serviço de qualidade, o atendimento precisa ser diferenciado, ser notável ao cliente, tem que ser realizado com qualidade.

2.4 ATENDIMENTO

Para Dantas (2004, p. 31,32), “de acordo com a visão clássica, o atendimento ao cliente consiste no fornecimento e reparo de produtos, acompanhado pelo comportamento amigável da parte dos prestadores de serviços”.

Para Gerson (2001, p. 7), “um bom atendimento a clientes não tem preço, e você pode tê-lo em sua empresa. Primeiro é preciso reconhecer que atendimento é, para o seu negócio, tanto uma ferramenta administrativa quanto de marketing”.

Segundo Engel (2015, p. 42) “O atendimento ao cliente é uma função que jamais se mostra repetitiva. Cada situação é única, com características próprias.” O autor ainda diz que “Atendimento diferenciado e competente proporciona uma imagem positiva da empresa à mente o cliente”

As empresas contam com vários tipos de atendimento e canais de distribuição, os quais podem ser realizados presencialmente, via telefone, via *internet* como *e-mail*, *chat* e via celular por mensagem. Alguns pacientes não

possuem um tempo suficiente para esperar agendar seu exame, então, eles procuram o que for uma forma mais ágil para não perder tempo.

Segundo Shiozawa (1993, p. 91), para obter vantagem competitiva, foi elaborado um plano de seis etapas, que são:

- Elaborar uma estratégia de atendimento;
- Fazer com que os gerentes comportem-se como fanáticos pelo serviço ao cliente: liderança;
- Concentrar-se na motivação e no treinamento dos funcionários: políticas de pessoal;
- Projetar produtos e serviços que possibilitem um bom atendimento ao cliente;
- Investir em uma infraestrutura de atendimento;
- Monitorar a realização dos objetivos do serviço ao cliente: a avaliação.

O atendimento deve ser realizado de maneira a procurar entender o que o cliente necessita. Para Aun (2012, p. 95), “vendedores precisam enxergar além do que os clientes demonstram e identificar as necessidades deles, para que possam supri-las e deixá-los satisfeitos”.

2.4.1 Atendimento telefônico

Para Portela (2013, p. 121), “o telefone é o primeiro elo da empresa com o exterior. É a primeira impressão que o cliente possui da empresa e, por vezes, a mais duradoura”. O autor ainda afirma que, “[...] por isso se deve dar muita atenção ao modo como se atende ao telefone”.

O atendimento via telefone, por ser uma forma rápida e realizada a qualquer distância, precisa ter um cuidado em especial, devido ao número de vezes que toca durante a ligação.

O funcionário, via telefone, deve transmitir ao paciente clareza nas informações, pois ele precisa sentir que assumimos um compromisso com ele, procurando fazer o que for preciso para melhor ajudá-lo. A forma pela qual falamos com o paciente é transmitida na hora do contato telefônico, e ele consegue reconhecer se estamos atendendo com boa vontade, simpatia e profissionalismo, sendo estes identificados pelo tom da voz. Como exemplo, Aun relata que “os

corretores da Knights of Cowmbus são orientados a manter um espelho sobre a mesa e se certificarem de que estejam sorrindo antes de fazer uma ligação” (AUN, 2012, p. 61).

Algumas regras são necessárias para poder realizar um atendimento telefônico de qualidade:

- Não deixar tocar mais de 3 vezes;
- Atender identificando a empresa, nome da atendente e saudação;
- Escutar atentamente o paciente;
- Ser ágil;
- Confirmar as informações e anotar se preciso;
- Ao finalizar, mostrar-se disponível para próximos contatos e despedir-se de forma calorosa.

2.4.2 Atendimento presencial

Esta é a fase inicial do contato com o paciente, oportunidade de demonstrar profissionalismo, confiança e respeito. Sua satisfação é medida pela relação entre o que ele percebeu e o que ele esperava. Um bom atendimento necessita de alguns requisitos fundamentais:

- Capacidades técnicas e comportamentais;
- Nível de confiança no serviço;
- Estado emocional do atendente.

O comportamento do funcionário deve ser profissional e tentar não transparecer qualquer problema pessoal ao paciente.

Para Gregório “personalizar o atendimento permite satisfazer o cliente e mostrar que ele é um indivíduo distinto, que tem desejos, expectativas e necessidades diferentes de outras pessoas” (GREGÓRIO, 2013, p. 122).

2.5 PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO

Segundo Staino, Procedimento Operacional Padrão (POP) é um documento que divulga o planejamento do trabalho repetitivo, que deve ser executado para o alcance da meta-padrão.

O POP (SOP - Standard Operation Procedure ou Procedimento - Padrão de Operação) deve conter, quando apropriado (STAINO, 2013, p. 437):

- Listagem dos e equipamentos;
- Peças e material utilizado na tarefa, incluindo-se os instrumentos de medida;
- Padrões da qualidade esperados;
- Descrição dos procedimentos da tarefa por atividades críticas detalhados;
- Condições de fabricação, de operação e pontos proibidos de cada tarefa;
- Pontos de controle (itens de controle e características da qualidade) e os métodos de controle;
- Relação de anomalias passíveis de ação;
- Roteiro de inspeção periódica dos equipamentos de produção.

O Procedimento Operacional Padrão (POP) é o passo a passo detalhado das atividades a serem realizadas pelos profissionais de um determinado setor, age na forma de um roteiro padronizado de ações a serem realizadas. A importância destas atividades padronizadas dá-se pelo fato de todos exercerem a mesma função com os mesmos passos e, assim, alcançar a qualidade esperada pelo setor, fazendo com que a empresa atinja a excelência esperada.

Segundo o Centro Brasileiro de Farmácia (2006 *apud* SILVA, 2010), o POP é "o documento que expressa a descrição detalhada de todas as operações necessárias para a realização de um determinado procedimento, ou seja, é um roteiro padronizado para realizar uma atividade" (SILVA, 2010, p. 33).

Na cartilha Receita de Sucesso do SEBRAE/SP (SEBRAE, 2014), "O POP nada mais é do que um passo a passo do que, quando e como deve ser feita determinada ação ou até mesmo descrevendo como o colaborador deve atuar".

Muitas organizações produzem seu próprio POP, pois varia de acordo com as atividades realizadas nas empresas. Esses POPs são planejados com a ajuda dos colaboradores que fazem as listagens das atividades realizadas passo a passo. Esses passos são repassados de forma a serem cumpridos pelos funcionários, e se tornam o Procedimento Operacional Padrão da atividade daquele setor específico.

O POP tem o objetivo de padronizar as tarefas, garantindo o correto funcionamento, minimizando erros nos setores, fazendo com que as atividades sejam executadas por funcionários distintos, em turnos diferentes, mas garantindo a qualidade do processo em geral. Ou seja, até mesmo se um funcionário de outro setor tiver que realizar a tarefa de alguém de outro setor, em caso de ausência de funcionários, este tem como base o POP para orientação. “A padronização atende diversas necessidades: ajuda a agilizar os processos diminui a probabilidade de erros e desvios, o que garante maior qualidade” (GREGÓRIO, 2013, p. 121).

De acordo com Staino et al (2013):

A maneira mais apropriada para se obter desempenho eficaz das funções operacionais é por meio da elaboração dos procedimentos operacionais padronizados (POP), um componente vital em qualquer organização que busque eficiência em seus processos e contribui para a satisfação das exigências dos clientes e a redução de custos de perdas e refugos dos processos (VARGAS et al., 2008 apud STAINO et al., 2013, p. 440).

Os profissionais devem ser treinados, habilitados e qualificados para elaborar tais tarefas com qualidade. Essas atividades devem ser analisadas e alteradas, conforme mudança da organização e aprovadas para a execução.

3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A Clínica foi inaugurada em abril de 2007, por médicos que tinham como objetivo criar a primeira clínica médica de diagnóstico por imagem na área de ultrassonografia na região. Conta, atualmente, com duas unidades, localizadas em um mesmo edifício, no centro da cidade e tendo como equipe, médicos especializados na área de radiologia.

A missão da Clínica é realizar exames de ultrassom por mero de um atendimento diferenciado e um diagnóstico preciso e confiável, garantindo o bem-estar do paciente.

A visão é ser uma Clínica referencial em atendimento e precisão técnica dos laudos para a população sul catarinense.

Seus valores são a humanização, a capacitação, a credibilidade, o foco no cliente, o trabalho em equipe e o compromisso com a qualidade.

3.1 AMBIENTE DE ESTÁGIO

O estágio foi realizado no atendimento da recepção da clínica na área da saúde em questão. Trata-se de um ambiente com doze funcionários atuando em áreas diferentes, onde o clima organizacional é ótimo, pois a equipe desempenha suas funções baseadas em respeito, ética, parceria, buscando realizar as atividades com dedicação e confiança aos clientes.

O foco da empresa é a ultrassonografia, um método de diagnóstico por imagem que não utiliza radiação ionizante e não possui efeitos nocivos significativos. Permite a aquisição de imagens dinâmicas, em tempo real, possibilitando estudos do movimento das estruturas e órgãos corporais.

3.2 ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NO ESTÁGIO

As atividades realizadas durante o estágio foram:

- a) Atendimento telefônico e atendimento presencial;
- b) Agendamento de exames por telefone e presencial;
- c) Relatório dos resultados das pesquisas de satisfações;
- d) Entrega de resultados;

- e) Digitação de laudos médicos;
- f) Acompanhamento de pacientes na sala de exames;
- g) Autorização de exames com os convênios;
- h) Faturamento de convênios;
- i) Pagamentos e recebimentos de convênios;
- j) Contas a pagar.

4 METODOLOGIA

Neste capítulo, serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para a realização da pesquisa, que tem como proposta investigar o grau de satisfação com relação ao atendimento ao cliente.

Para Alvarenga (1999, p.14), “A metodologia estuda, descreve e explica os métodos”. O autor afirma, também, que “A metodologia não procura soluções, mas escolhe a maneira de encontrá-las, integrando os conhecimentos a respeito dos métodos em vigor nas diferentes disciplinas científicas ou filosóficas”.

4.1 TIPOS DE PESQUISA

Esta pesquisa classifica-se da seguinte maneira: quanto à natureza, foi aplicada, pois se trata de uma pesquisa para avaliar a qualidade do atendimento ao cliente, com o intuito de verificar o grau de satisfação e, assim, propor melhorias no acolhimento ao cliente.

Quanto à abordagem da pesquisa, foi mista, qualitativa, pois identificou conceitos e situações de relevância variável, com um caráter propositivo. E quantitativa pois foi analisado um questionário de uma amostra de clientes.

Segundo Goldenberg (2004, p.63), “Os métodos qualitativos poderão observar, diretamente, como cada indivíduo, grupo ou instituição experimenta, concretamente a realidade da pesquisa”.

Quanto aos objetivos, a pesquisa foi descritiva e explicativa. Para Alvarenga (1999, p.27), “O estudo descritivo, descreve comportamentos de fenômenos, define e classifica fatos. Porém, não diagnostica ou encontra a solução adequada do problema”.

Quanto aos procedimentos técnicos, foi realizada uma pesquisa bibliográfica e documental. O método bibliográfico, para Alvarenga (1999, p.26), “É o estudo comparativo de toda a teoria e prática de determinado assunto que necessita ser aperfeiçoado, aprimorado ou atualizado (teoriza)”.

Os documentos analisados para a coleta dos dados para a elaboração do POPs são as pesquisas de satisfação que a Clínica disponibiliza aos pacientes. A partir desta pesquisa da clínica, é realizado um relatório semanal contendo as

respostas, seguidas de sugestões, reclamações e elogios e repassados a todos os colaboradores.

Com bases nestas informações, será realizado o POP, tendo como função, padronizar o modo de atendimento, para que todos os funcionários possam atender da mesma forma, sem que haja diferença entre pacientes, a fim de que todos sejam recebidos e atendidos com qualidade.

4.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

4.2.1 População

A população a ser estudada refere-se aos clientes que responderam as pesquisas de satisfação da Clínica, no período de janeiro a julho de 2015.

4.2.2 Censo

Dentre as pesquisas respondidas no período de janeiro a julho de 2015, foram analisadas na sua totalidade as 217 pesquisas respondidas pelos clientes.

4.2.3 Análise Estatística

4.3 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Após a coleta, os dados foram analisados por meio de relatórios dos resultados das pesquisas de satisfação, respondidas no período de janeiro a julho de 2015.

5 APRESENTAÇÃO DOS DADOS E ANÁLISE DO RESULTADO

Com o intuito de verificar o grau de satisfação dos seus clientes com os principais serviços prestados no atendimento, a Clínica implantou uma pesquisa de satisfação.

Segundo Shiozawa (1993, p. 119), “Um dos principais instrumentos que têm sido utilizados para a avaliação da qualidade são as pesquisas de satisfação dos usuários”. As pesquisas, quando elaboradas de acordo com o setor que se quer avaliar, trazem resultados dos pontos positivos ou negativos encontrados pelos clientes. Com estas respostas, as organizações realizam as mudanças necessárias para adaptar os setores, buscando a recompensa de um cliente satisfeito.

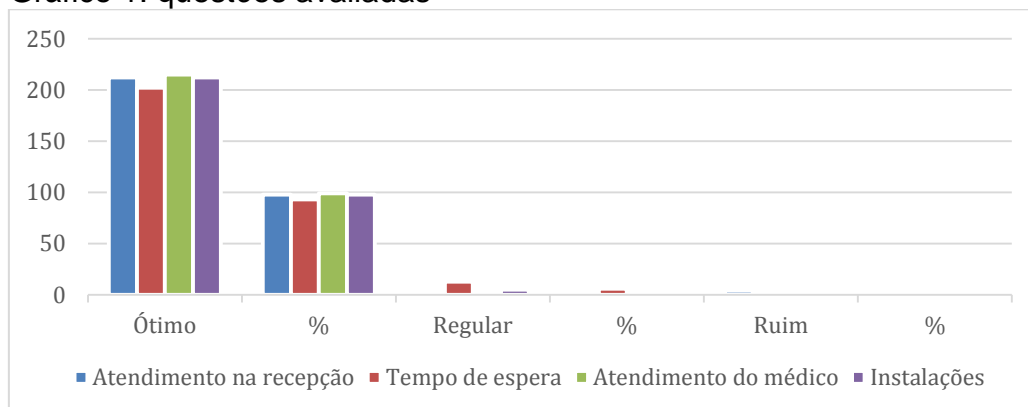
A pesquisa aplicada continha quatro questões, (conforme demonstra no anexo A), importantes para classificar a satisfação do cliente nos serviços disponibilizados: 1) o atendimento na recepção, 2) atendimento do médico, 3) tempo de espera e as 4) instalações da Clínica. Como classificação, o paciente poderia escolher entre as opções: Ótimo, Regular e Ruim. As respostas obtidas nas 217 pesquisas realizadas foram as seguintes:

Tabela 1: questões avaliadas

TÓPICOS AVALIADOS	Ótimo	%	Regular	%	Ruim	%	Total
Atendimento na recepção	212	97,7	1	0,5	4	1,8	217
Tempo de espera	202	93,1	13	6,0	2	0,9	217
Atendimento do médico	215	99,1	1	0,5	1	0,5	217
Instalações	212	97,7	5	2,3	0	0,0	217

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Gráfico 1: questões avaliadas



Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Analisando as respostas do Gráfico 1, pode-se verificar que o atendimento da recepção foi considerado ótimo, correspondente a 97,7%; regular com 0,5% e ruim, com 1,8% dos clientes.

Sobre o tempo de espera, a opção ótimo correspondeu a 93,1%; regular com 6% e ruim, com 0,9%.

Quanto ao atendimento do médico, a opção ótimo correspondeu a 99,1%; regular com 0,5% e ruim com 0,5%.

As instalações receberam no critério ótimo 97,7%; regular recebeu 2,3% e ruim não foi uma das opções apontadas pelos clientes.

Dentre as pesquisas respondidas, foram obtidas apenas duas respostas abertas, uma quanto sugestão, e outra quanto reclamação. A de sugestão, veio como solicitação de um paciente, para que fosse disponibilizado biscoitos junto ao café da recepção. E a de reclamação, foi quanto ao tempo de espera, que esperou mais do que havia planejado.

Pôde-se assim, verificar que o atendimento já vem sendo executado de maneira a agradar e a atender às necessidades dos seus clientes. Porém, foram obtidas respostas que precisam ser analisadas devido ao grau de insatisfação correspondente nas questões.

Por isso, teve-se a ideia de criar o POP, pois é ligado ao atendimento ao cliente e é referente as questões obtidas nas pesquisas.

Para a confecção dos POPs, foram analisados os setores ligados diretamente ao atendimento aos clientes, que são o atendimento ao cliente – tanto presencial como telefônico –, a entrega de resultados e a marcação de exames – tanto presencial como telefônico.

Esses POPs são documentos que expressam o trabalho repetitivo a ser executado para alcançar a meta da organização, portanto, devem conter instruções das atividades realizadas, frequência de elaboração da atividade, o responsável por ela, quais as ferramentas, materiais e equipamentos utilizados.

Os principais passos para a elaboração de um POP são:

1. Número do POP.
2. Nome do POP: é o nome da atividade, do processo a ser trabalhado.
3. Executante.
4. Responsável.

5. Objetivo do POP: a que ele se destina, razão de sua existência e importância.
6. Local de aplicação: onde se aplica o POP, ambiente ou setor no qual o POP é destinado.
7. Frequência de utilização: exemplo, de 12 em 12 meses.
8. Descrição das etapas da tarefa.
9. Fluxograma da tarefa: caso tenha necessidade.
10. Documentos de referência: caso tenha necessidade. São os documentos que poderão ser usados ou consultados quando alguém for usar ou seguir o POP.
11. Siglas: caso sejam usadas, explicar cada uma delas. Exemplo: RI = Regulamento Interno.
12. Data da atualização.

Os modelos propostos estão ilustrados a seguir:

**POP DE ATENDIMENTO PRESENCIAL
PARA MARCAÇÃO EXAMES**

1	MARCAÇÃO DE EXAMES	Executante: Viviani
		Responsável: Viviani

Objetivo: garantir um atendimento de qualidade a todos os clientes da Clínica.

Local: recepção.

Frequência: a cada atendimento.

Passos	Ação
1	Atender com saudação: "Clínica, seu nome, bom dia/boa tarde!";
2	Escutar o que o cliente tem a falar a respeito do exame a ser agendado;
3	Se o paciente souber qual é o exame, pode ser agendado, desde que o traga no dia do exame, sem a requisição o exame não será realizado (passar esta informação);
4	Se não tiver pedido médico não realizamos o exame, pois não podemos fazer um exame por conta do paciente e sim a pedido do médico;
5	Se o paciente estiver com o pedido médico, peça-o para verificar o exame, indicação e as informações contidas no pedido, peça também o documento de quem realizará o exame, se não tiver, trazer no dia;
6	Se for convênio, pedir a carteirinha do plano, preencher os dados solicitados na guia médica;
7	Preencha as informações solicitadas pelo sistema, nome completo, convênio, exame, telefones para contato;
8	Coloque na observação do agendamento as informações repassadas durante a conversa com o paciente, anotar se o pedido médico ficou na Clínica ou vai trazer no dia, medicamentos utilizados, já fez ou não este exame, se for bebê, anotar o nome da mãe, telefones de contatos, mora fora da cidade, vem com carro da saúde, tudo pode servir de ajuda ao tentar localizar e entender o paciente;
9	Passar as informações dos preparos ao paciente se acaso tiver e entregar o cartão de marcação com a data e hora que foi agendado, lembrar de trazer os exames anteriores, se for questionado, avise que será importante para o diagnóstico do exame;
10	Guardar a guia na pasta do médico que irá realizar o exame, se precisar fazer a autorização guardar na pasta dos exames que precisam ser autorizados;
11	Ao final do agendamento se colocar à disposição do paciente e agradecer sempre.

Local de guarda do documento:

Fixado na parede na sala de esterilização.

No livro dos POPs na recepção.

Em arquivo .doc no computador da recepção no C:/documentos/POP/doc

Em arquivo .pdf no computador da recepção no C:/documentos/POP/pdf

Data da atualização:

No atendimento presencial para agendar exames, as informações passadas pelos clientes são de muita importância quando anotadas, no caso de precisar remarcar o exame ou transferir. Nas informações, deve ainda conter a opção se ele tem preferência por algum médico, para o qual deve ser transferido, conforme solicitação do paciente. Então, qualquer informação repassada, até como uso de medicação, é importante ser anotada na ficha dele.

**POP DE ATENDIMENTO
PARA ENTREGA DE RESULTADOS**

2	ENTREGA DE RESULTADOS	Executante: Viviani
		Responsável: Viviani

Objetivo: garantir um atendimento de qualidade a todos os clientes da Clínica.

Local: recepção.

Frequência: a cada atendimento.

Passos	Ação
1	Os resultados ficam pronto após uma hora e meia da realização, exceto os exames de Doppler e Morfológicos que dependerá da resposta do Médico executante. Então ao final da realização do exame esta informação deverá ser passada ao paciente assim como a retirada será feita na Clínica do térreo, que poderá ser retirado por outra pessoa e se desejar, pode pegar outro dia.
2	Atender com sorriso o cliente e saudar com: "Bom dia/Boa tarde! / Em que posso ajudá-lo?"
3	Escutar o que o cliente tem a falar, não tentar adivinhar do que ele precisa e nem cortar a fala;
4	Perguntar o nome completo do paciente que fez o exame;
5	Verificar no sistema se o resultado desejado já está pronto, se acaso não estiver, entrar em contato com o setor responsável que se encontra o laudo médico e questionar quanto tempo irá demorar;
6	Se estiver pronto, procurar o exame que está em guardado em ordem alfabética, conferir se as ordens das imagens estão corretas junto ao laudo médico, fechar com o adesivo e entregar;
7	No sistema, colocar entregue o laudo e a data da retirada, se for outra pessoa que veio buscar, anotar o nome de quem retirou e o grau de parentesco;
8	Se for uma solicitação de segunda via de laudo, somente podemos entregar diante de uma solicitação médica, informando que necessita da segunda via do laudo específico daquele paciente;
9	Diante desta solicitação poderá ser entregue ao paciente a cópia do laudo médico, as imagens não ficam armazenadas ao sistema;
10	No sistema gerar está entrega como se fosse um paciente novo com a opção do convênio segunda via;
11	Poderá ocorrer de alguns pacientes pedirem para seus laudos serem entregues nos consultórios médicos que sejam próximos, estes serão entregues uma vez na semana pela funcionária responsável da entrega;

Local de guarda do documento:

Fixado na parede na sala de esterilização.

No livro dos POPs na recepção.

Em arquivo .doc no computador da recepção no C:/documentos/POP/doc

Em arquivo .pdf no computador da recepção no C:/documentos/POP/pdf

Data da atualização:

No atendimento para a entrega de resultado de exame, perguntar o nome completo do paciente é muito importante, pois, pode ocorrer de ter mais de um paciente com o mesmo nome cadastrado e, ao entregar o exame incorreto, a outra pessoa terá acesso ao laudo e aos dados pessoais. Isso pode acarretar desconforto a ambos os pacientes. Se for o caso de uma terceira pessoa fazer a retirada do exame, a importância da anotação do nome e grau de parentesco serve para que, se passado um tempo e o paciente procurar a Clínica informando não ter retirado o exame, na busca do sistema terá o nome anotado de quem o retirou.

**POP DE ATENDIMENTO TELEFÔNICO
PARA MARCAÇÃO EXAMES**

3	MARCAÇÃO DE EXAMES	Executante: Viviani
		Responsável: Viviani

Objetivo: garantir um atendimento de qualidade a todos os clientes da Clínica.

Local: recepção.

Frequência: a cada atendimento.

Passos	Ação
1	Não deixar tocar mais de 3 vezes, o pronto atendimento causa boa impressão;
2	Atender com saudação: "Clínica, seu nome, bom dia/boa tarde!";
3	Cuidado com o tom da voz, e sorrir ao falar com o paciente (mesmo do outro lado da linha, ele consegue perceber sua simpatia e disponibilidade pelo tom da voz);
4	Escutar o que o cliente tem a falar, não tentar adivinhar o que ele quer e nem cortar a fala dele;
5	Tenha certeza das informações sobre o exame a ser agendado, caso contrário questione novamente para que não ocorra erro de marcação e de preparos de exames;
6	Caso o cliente não entenda o que está pedindo na guia médica, pedir para enviar por fax ou e-mail para verificar qual exame está sendo solicitado, não marcar sem ter a certeza do exame;
7	Se não tiver pedido médico não realizamos o exame, pois não podemos fazer um exame por conta do paciente e sim a pedido do médico;
8	Caso não consiga entender o exame, peça ajuda ao colega, peça que o cliente aguarde um momento por favor, coloque no mudo para obter informações, e ao voltar a ligação, peça desculpas por fazer esperar;
9	Caso precise transferir a ligação, avise o cliente que irá transferi-lo para outro colega;
10	Preencha as informações solicitadas pelo sistema, nome completo, convênio, exame, telefones para contato;
11	Coloque na observação do agendamento as informações repassadas durante a ligação, se o pedido médico ficou na Clínica ou vai trazer no dia, medicamentos utilizados, já fez ou não este exame, se for bebê, anotar o nome da mãe, telefones de contatos, mora fora da cidade, vem com carro da saúde, tudo pode servir de ajuda ao tentar localizar e entender o paciente;
12	Passar as informações dos preparos ao paciente se acaso tiver, lembrar de trazer os exames anteriores, se for questionado, avise que será importante para o diagnóstico dele;
13	Ao final das informações se colocar à disposição do cliente para mais alguma informação. Se for concluir a ligação, agradecer sempre e se colocar à disposição caso ele precise retornar à ligação.

Local de guarda do documento:

Fixado na parede na sala de esterilização.

No livro dos POPs na recepção.

Em arquivo .doc no computador da recepção no C:/documentos/POP/doc

Em arquivo .pdf no computador da recepção no C:/documentos/POP/pdf

Data da atualização:

No atendimento por telefone, alguns passos são essenciais para que não ocorram conflitos nos agendamentos. Pelo fato de ter três médicos que atendem na Clínica, alguns procedimentos não são realizados por todos, então, se houver alguém agendado para um exame com um dos médicos que não o realiza, e o médico responsável por ele não estiver presente no dia, o exame precisará ser remarcado, causando transtorno ao paciente ao ter que retornar outro dia. Por isso, a importância de ter certeza do que está sendo agendado. Outro fato que acontece ao marcar um exame incorreto é a respeito do tempo de duração do exame, pois quando marcado em menos tempo, no caso de ser realizado utilizando mais que o período reservado, poderá gerar atrasos nos horário, afetando outros pacientes.

POP DE ATENDIMENTO AO TELEFONE

4	ATENDIMENTO TELEFÔNICO	Executante: Viviani
		Responsável: Viviani

Objetivo: garantir um atendimento de qualidade a todos os clientes da Clínica.

Local: recepção.

Frequência: a cada atendimento.

Passos	Ação
1	Não deixar tocar mais de 3 vezes, o pronto atendimento causa boa impressão;
2	Atender com saudação: "Clínica, seu nome, bom dia/boa tarde!"
3	Cuidado com o tom da voz, e sorrir ao falar com o paciente (mesmo do outro lado da linha, ele consegue perceber sua simpatia e disponibilidade pelo tom da voz);
4	Escutar o que o cliente tem a falar, não tentar adivinhar o que ele quer e nem cortar a fala dele;
5	Tenha certeza das informações, caso contrário questione novamente para que não ocorra desentendimentos;
6	Caso não consiga resolver, peça ajuda ao colega, peça que o cliente aguarde um momento por favor, coloque no mudo para obter informações, e ao voltar a ligação, peça desculpas por fazer esperar;
7	Caso precise transferir a ligação, avise o cliente que irá transferi-lo para outro colega;
8	Ao final das informações se colocar à disposição do cliente para mais alguma informação. Se for concluir a ligação, agradecer sempre.
9	Nunca forneça informações pessoais dos colaboradores e nem de clientes;
10	Se for ligação para outro setor, pegar o nome da pessoa ou da empresa e o assunto. Ao transferir repassar essas informações
11	Caso no momento não tenha ninguém no setor, anotar o recado e repassar logo que possível;

Local de guarda do documento:

Fixado na parede na sala de esterilização.

No livro dos POPs na recepção.

Em arquivo .doc no computador da recepção no C:/documentos/POP/doc

Em arquivo .pdf no computador da recepção no C:/documentos/POP/pdf

Data da atualização:

No atendimento telefônico, a importância de atender nas primeiras chamadas dá-se pelo fato de o paciente desistir de aguardar por ser atendido. Por ser um tipo de atendimento que não se tem contato visual, a entonação da voz é percebida pelo receptor das informações, por isso, a importância de sorrir ao atender ao telefone.

POP DE ATENDIMENTO AO CLIENTE

5	ATENDIMENTO PRESENCIAL	Executante: Viviani
		Responsável: Viviani

Objetivo: garantir um atendimento de qualidade a todos os clientes da Clínica.

Local: recepção.

Frequência: a cada paciente.

Passos	Ação
1	Ao recepcionar o paciente, saudá-lo (bom dia, boa tarde, em que posso ajudá-lo?)
2	Escutar o paciente (nunca perguntar o que ele veio fazer já dando uma opção, exemplo: você tem exame agendado? / Evite chamar de você / chame-o pelo nome ou senhor/senhora).
3	Se a solicitação do paciente for: marcação de exame e entrega de resultado, seguir orientações segundo os <u>POPs</u> de marcação e entrega de resultado.
4	Se o paciente estiver à procura de informação, ajudar no que for preciso ou orientar a perguntar no balcão de informação localizado no térreo do Edifício.
5	Se for informação sobre valores de exames, perguntar qual convênio o paciente tem, se for particular, passar o valor de tabela e caso o paciente não queira agendar, perguntar se ele não tem outro convênio para que possamos ajudá-lo a marcar seu exame. Tentar sempre fazer o agendamento, não deixar o paciente sair sem que o mesmo esteja agendado.
6	Passar informações e orientações sobre os exames solicitados.
7	Se acaso estiver atendendo e chegar outro paciente, saudá-lo para mostrar que o viu e pedir para que aguarde até ser atendido.
8	No final do atendimento, perguntar se precisa de algo a mais e despedir-se agradecendo ao cliente.
9	Ser receptivo, educado, olhar para o paciente enquanto fala, manter postura e tom de voz adequada ao ambiente.
10	Estar sempre disposto a atender ao paciente e não deixar a recepção sozinha.

Local de guarda do documento:

Fixado na parede na sala de esterilização.

No livro dos POPs na recepção.

Em arquivo .doc no computador da recepção no C:/documentos/POP/doc

Em arquivo .pdf no computador da recepção no C:/documentos/POP/pdf

Data da atualização:

No atendimento presencial, seja ele para saber sobre o valor de um exame ou para a obtenção de uma informação, seja ela a respeito da Clínica ou não, o atendimento deve ser prosseguido da mesma forma: com dedicação. Caso um dia ele precise ou saiba de alguém que necessite fazer exame, lembrará da Clínica que o ajudou. Por isso, a importância de tentar ajudar a quem procura apenas para saber sobre informações.

5.1 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após toda a pesquisa realizada, é importante citar mais uma vez que é interesse da Clínica atingir a excelência e obter melhores resultados, portanto, as sugestões descritas pelos clientes foram analisadas para tentar fazer modificações e atendê-los da melhor forma possível.

A sugestão exposta de incluir bolacha junto ao café, disponibilizado na recepção, já foi resolvida na semana seguinte ao exposto. Como alguns exames são realizados em jejum, este era o motivo de não servir bolacha, para que não acontecesse de alguém se alimentar antes de realizar o procedimento, porém, como surgiu a solicitação, foi optado por colocar à disposição dos clientes.

Outra resolução ocorrida foi a respeito do tempo de espera que recebeu nas pesquisas uma classificação regular de seus clientes e teve como reclamação exposta em uma resposta aberta. Foi definido pelos colaboradores responsáveis pelo atendimento que, ao verificar o atraso de algum médico em seus horários, são realizadas ligações para os próximos pacientes, informando que, no momento, os atendimentos estão em atraso e que, provavelmente, o horário dele também irá atrasar. Desta forma, o cliente tem a possibilidade de decidir chegar um pouco mais tarde, ou se quiser remarcar o exame, priorizar-se-á nas escolhas do horário.

Com a utilização destes POPs nos serviços de marcação de exames, foi possível minimizar a ocorrência de conflitos entre as agendas, diminuindo os possíveis agendamentos incorretos. As possibilidades de ser agendado um exame incorreto se dá pelo motivo de que não são todos os procedimentos realizados pelo três médicos, então, caso seja agendado um exame com o médico que não o realize, o transtorno se dará pelo fato de ter que ser remarcado para outro médico que o realize. O tempo de realização de cada procedimento condiz com a agenda de cada médico, então quando agendado um exame em menos tempo que o necessário para realização, pode acontecer de atrasar os próximos procedimentos. Então, minimizando erros nos processos, os serviços passarão a ser executados de forma a qualificar o setor de atendimento, qualificando, também, aos funcionários que obterão conhecimento e argumentação necessária para repassar aos clientes.

Portanto, ao minimizar erros, qualificar os processos, o atendimento só tem a melhorar, atingindo assim, as expectativas dos clientes em relação à empresa

e aos serviços prestados, atraindo a confiança, estabilidade e alcançando a satisfação dos clientes.

O POP confeccionado para uso da Clínica, teve como base, o modelo de Procedimento Operacional Padrão (POP) da Prefeitura Municipal de Ribeirão Preto/SP (conforme anexo B), onde descreve que, recepcionar é receber as pessoas com atitude proativa e acolhedora, e destacam como tópico importante, que jamais se deve deixar a recepção sozinha, isso para não ocorrer de chegar algum cliente e ficar esperando, e que ao término do horário de trabalho e que ficará outra pessoa no lugar, passar as informações para dar continuidade ao plantão sem que a outra pessoa não saiba do que estava acontecendo.

O POP confeccionado para a Clínica, consta os passos mais importantes do atendimento ao cliente, os passos de como deve ser realizado, isso para não esquecer de realizar nenhum tópico para não ocorrer erros na prestação do atendimento. Atualmente, os POPs ficam disponibilizados em todos os computadores da Clínica e, impressos e armazenados em pastas exclusivas que ficam nos setores de atendimento. Assim, todos os funcionários tem acesso a esses documentos. Quando seguindo os passos detalhados, as atividades se padronizam, fazendo com os pacientes tenham o mesmo atendimento. Os pacientes procuram um serviço diferenciado, e quando encontram procuram sempre pelo mesmo atendimento. Portanto, o cliente sente-se realizado, pois encontrou o que estava procurando e a empresa, alcança o desejado, a excelência nos atendimento e a satisfação dos clientes.

6 CONCLUSÃO

Este trabalho teve objetivo criar POPs de atendimento, sigla usada para Procedimentos Operacionais Padrão, a fim de que os funcionários de uma Clínica, onde foi realizado este estudo, pudessem atender aos clientes de forma igualitária.

O cliente é o principal foco das empresas. À procura de manter um relacionamento de confiança, ele está cada vez mais exigente e, quando não satisfeito, procura por outra empresa. Com base nos autores apresentados no referencial teórico, foram abordados temas que ajudaram a entender a importância da realização dos processos com qualidade.

Para a criação destes POPs, foram analisados os resultados das pesquisas de satisfação já existentes na Clínica, no período de janeiro a julho de 2015, totalizando 217 pesquisas respondidas. Na pesquisa, as perguntas a serem avaliadas pelos clientes eram sobre o atendimento na recepção, tempo de espera, atendimento pelo médico e as instalações, as quais poderiam ser classificadas como ótimo, regular e ruim. Como foi obtida uma porcentagem considerada como ótima para as quatro questões avaliativas, entende-se que o atendimento é realizado de forma a agradar e atender às necessidades dos clientes. Porém, para atrair aqueles clientes que de alguma forma não se sentiram satisfeitos com o atendimento, será introduzido o POP, que irá de certa forma padronizar a forma de atendimento. Com isso, espera-se diminuir o número de clientes insatisfeitos, fazendo com que todos sejam atendidos da mesma forma, com qualidade e dedicação dos funcionários, podendo assim, atingir à excelência no atendimento, meta desejada pela Clínica.

A sugestão para verificar se a introdução do POP mudará a percepção dos clientes será aplicar uma nova pesquisa, após o prazo de adaptação dos funcionários aos POPs. E, se for verificado que a satisfação dos clientes aumentou, outros POPs poderão ser introduzidos nos demais setores da clínica, fazendo com que não somente o atendimento, como também os demais serviços sejam realizados de forma a atender as demais expectativas da empresa.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Sérgio. **Cliente eu não vivo sem você**: o que você não pode deixar de saber sobre qualidade em serviços e clientes. Salvador: Casa da qualidade, 1995.

ALVARENGA, Maria Amália de Figueiredo Pereira. ROSA, Maria Virgínia de Figueiredo Pereira do Couto. **Apontamentos de metodologia para a ciência e técnicas de redação científica**. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris Editor, 1999.

AUN, Michael A. **É o cliente que importa**: 34 dicas para garantir a satisfação dos clientes e o sucesso dos negócios. Rio de Janeiro: Sextante, 2012, 175p.

COLENGHI, Vitor Mature. **O&M E qualidade total**: uma Integração Perfeita. 3. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007, 274p.

DANTAS, Edmundo Brandão. **Atendimento ao público nas organizações**: quando o marketing de serviços mostra a cara. Brasília: Senac, 2004, 173p.

ENGEL, Elenice Padoin Juliani. BÚRIGO, Lúcia Andréa. PEREIRA, Luciane de Carvalho. **Marketing de relacionamento**. Criciúma: Unesc, 2015, 77p.

ENGEL, Elenice Padoin Juliani. VIRTUOSO, José Carlos. BÚRIGO, Lúcia Andréa. CECHELLA, Nara Cristine Thomé Palácios. **Comunicação em vendas**. Criciúma: Unesc, 2014, 96p.

FERREIRA, Ana Paula Cavalcanti. **Qualidade na recepção**: encantando o paciente no dia a dia. Rio de Janeiro: DOC, 2011, 119p.

GERSON, Richard F. **A excelência no atendimento a clientes**: mantendo seus clientes por toda a vida. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001, 90p.

GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar**: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais. 8. ed. Rio de Janeiro: Record, 2004.

GORDON, Ian H. **De olho na concorrência**: como vencer a batalha por mercado e clientes. São Paulo: Futura, 2004, 525p.

GREGÓRIO, Renato. **Marketing médico**: criando valor para o paciente. Rio de Janeiro: DOC, 2013, 204p.

GRUPO RCC. A Crítica.com. **SSP-AM lança cartilha para orientar os policiais civis e militares durante as abordagens**: Procedimento Operacional Padrão (POP) irá sistematizar o trabalho da polícia no Amazonas com objetivo de melhorar o atendimento à população. Manaus, 2014. Disponível em: http://acritica.uol.com.br/manaus/Procedimento-Operacional-Padrao-POP-sistematizar_0_1251474872.html Acesso em: 23 de out. de 2015

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998, 730p.

MADRUGA, Roberto. **Gestão moderna call center e telemarketing**: os 9 Gs indispensáveis para você entender, criar e revolucionar centrais de atendimento. São Paulo: Atlas, 2006, 158p.

MARGARIDA, Ilze Antonia. **Cultura organizacional**: o elemento básico para o desenvolvimento dos processos de qualidade. 2010. 50 f. Monografia (Especialização em Gestão de Recursos Humanos) – Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro.

PILOTO POLICIAL. **Portal da aviação de Segurança pública e defesa civil**: como fazer um procedimento operacional padrão. 2011. Disponível em: <http://www.pilotopolicial.com.br/como-fazer-um-procedimento-operacional-padrao> Acesso em: 29 de jun. de 2015.

PORTELA, Keyla Christina Almeida. SCHUMACHER, Alexandre José. BORTH, Marcelo Rafael. 2. ed. **Ferramentas do secretário executivo**. Cuiabá: Dos autores, 2013, 428p.

PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO. **Recepção em unidades de saúde**, Ribeirão Preto, 2011. Disponível em: http://www.ribeiraopreto.sp.gov.br/ssauade/saudepessoal/dasp/educa_pop_recepcao.pdf Acesso em: 09 de jun. de 2015.

SEBRAE. **Receita de sucesso**: como melhorar o atendimento e surpreender o cliente. São Paulo: SEBRAE, 2014. Disponível em: http://www.sebrae2014.com.br/Sebrae/Sebrae%202014/Estudos%20e%20Pesquisas/receita_de_sucesso_atendimento.pdf Acesso em: 09 de jun. de 2015.

SHIOZAWA, Ruy Sergio Cacesse. **Qualidade no atendimento e tecnologia de informação**. São Paulo: Atlas, 1993, 129p.

SILVA, Ingrid Freire et al. Construção de Procedimento Operacional Padrão das Farmácias dos Centros de Saúde da Família do Município de Sobral, Ceará. **Revista SANARE**. v. 9, n. 1, p.33-37, jan./jun. 2010. Sobral/CE: SANARE, 2010. Disponível em: <http://sanare.emnuvens.com.br/sanare/article/view/204/191> Acesso em: 23 de out. de 2015.

STAINO, Marina Magalhães Longo et al. Implantação da gestão por processos em uma pequena empresa de base tecnológica: diferencial de competitividade, Minas Gerais. **Revista eletrônica produção e engenharia**, v. 4, n. 2, p. 433-442, jan./jun. 2013. Disponível em: http://www.revistaproducaoengenharia.org/arearestrita/arquivos_internos/artigos/21-n305%20-%20formatado%20em%206-8-13.pdf Acesso em 23 de out. de 2015.

ANEXOS

ANEXO A – Modelo de Pesquisa de satisfação da Clínica

Chegou a hora de você fazer o nosso diagnóstico.

A equipe
prioriza seus pacientes
e está sempre disposta a ouvi-los.
Fique a vontade para fazer seu
comentário, sugestão ou reclamação.

Data: _____ Ótimo Regular Ruim

Atendimento na recepção: 😊 😐 😞

Tempo de espera: 😊 😐 😞

Atendimento do médico: 😊 😐 😞

Instalações: 😊 😐 😞

Comentários, sugestões e reclamações:

Identifique-se, se quiser:

Nome: _____

Email: _____

Telefone: _____

ANEXO B – Modelo de Procedimento Operacional Padrão (POP) da Prefeitura
Municipal de Ribeirão Preto/SP

ATENDIMENTO AO CLIENTE
RECEPCIONAR O CLIENTE
<p>Recepcionar é receber as pessoas com atitude pró-ativa e acolhedora. Ao recepcionar devemos estar aptos a: informar, orientar, “filtrar” as necessidades do cliente, amenizar os ânimos exaltados e agilizar o atendimento. Para tanto deve:</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Manter-se em postura adequada, receptiva, acolhedora; - Ser cordial, respeitoso e gentil; - Olhar para o cliente; - Saudá-lo (bom dia, boa tarde, boa noite ou, pois não? Em que posso ajudá-lo?); - Perguntar ao cliente o seu nome e anotar para não esquecer; - Despedir-se (até logo, etc); - Ouvi-lo sempre antes de falar; - Informá-lo e orientá-lo, por escrito quando necessário; - Quando em atendimento a um cliente e outro chegar: sinalizar que percebeu sua presença e solicitar gentilmente que aguarde (sugestão: em alguns minutos já vou atendê-lo). - Ser educado; - Usar tom de voz baixo, porém audível; - Manter a equidade no atendimento; - Estar atento às urgências e emergências; - Estar atento ao seu atendimento e à pessoa que está atendendo; - Manter-se calmo em situações conflituosas que surjam durante o seu atendimento, demonstrando paciência e não revidando a agressões; - Dar continuidade ao trabalho: passagem de plantão (escrita ou verbal); <p><u>IMPORTANTE:</u></p> <p>1 – <u>JAMAIS</u> deixar a recepção sozinha. Ao ausentar-se, solicitar para que alguém permaneça lá até o seu retorno;</p> <p>2 – Ao término do seu horário de trabalho, passe o plantão para o serviço ter continuidade e permanecer as rotinas estabelecidas.</p>