

# PRÊMIO DESTAQUE

## GESTÃO DE PESSOAS



### COMO CRIAR UMA CULTURA DE ENCANTAMENTO DE CLIENTES ATRAVÉS DA EXPERIÊNCIA DO COLABORADOR?

Empresa: <b>HOSPITAL GRAACC</b>	
Site: <b><a href="http://www.graacc.org.br">http://www.graacc.org.br</a></b>	Cidade: <b>SÃO PAULO/SP</b>
Funcionários Diretos: <b>773</b>	Unidade: <b>UMA</b>
Capital: <b>NACIONAL</b>	Segmento: <b>SAÚDE HOSPITALAR</b>

#### TEMA

Capital Humano

#### ENFOQUE PRINCIPAL DO CASE

Quanto mais cuidamos de quem cuida, entendemos que melhor iria ser a experiência dos nossos clientes na sua trajetória conosco.

A premissa para todo esse movimento, foi envolver todos os colaboradores dentro de um mesmo propósito e objetivo, buscando continuamente a evolução pessoal e profissional, atingindo resultados exponenciais no que diz respeito a engajamento e senso de pertencimento junto a instituição.

#### SETORES DA EMPRESA ATENDIDOS PELO CASE

Todos foram atendidos.

#### APRESENTAÇÃO DO CASE

O case tem como premissa trazer como a experiência dos colaboradores pode influenciar positivamente na experiência dos nossos clientes. A relação positiva do colaborador com o paciente é vital, pois, se o colaborador tem uma boa experiência em seu trabalho terá um sentimento de orgulho, fortalecendo nossa imagem como marca empregadora.

## DESCRIÇÃO DO CASE

O processo foi estruturado a partir de um direcionamento estratégico de profissionalização da governança e do modelo de gestão da instituição.

Para garantir o constante aprimoramento de seu atendimento, o GRAACC construiu, o Planejamento Estratégico para o ciclo 2012-2020, onde um dos alicerces desse planejamento é:

Desenvolver e engajar as pessoas em torno da causa e do compromisso com os resultados, em clima e ambiente positivo, seguro e humanizado;

Para que pudéssemos atingir os objetivos, iniciamos o projeto de capacitação de “Excelência no Atendimento ao Cliente” para todos os colaboradores e voluntários juntamente com a análise dos resultados da pesquisa de clima.

Ao final da capacitação, os profissionais teriam 30 dias para levantar os pontos de melhorias em atendimento e trazer as sugestões para a área de desenvolvimento.

O Programa foi iniciado em 2016 e finalizado no final de 2017, contado com a participação de 673 pessoas entre profissionais e voluntários. Isso equivale a 90% do quadro de profissionais da instituição.

Obtivemos adesão de entrega dos pontos de melhoria e sugestões, perfazendo 40% do total esperado.

Os pontos foram:

- Criar o programa “Posso Ajudar?” na recepção central;
- Ter um maqueiro exclusivo no atendimento do Pronto Atendimento;
- Criar rituais para comemoração de alta dos nossos pacientes;
- Espaço Humanizado para o descanso dos acompanhantes dos pacientes.

Além disso, outras ações foram pontuadas como melhoria na pesquisa de clima:

- Desenvolver ação voltada para saúde do colaborador;
- Espaço de bem-estar- Interação dos colaboradores das áreas não assistenciais com os nossos pacientes.

Como resultados tivemos as seguintes implantações:

- Troféu da Coragem: o paciente encerra o ciclo de radioterapia, ele recebe o troféu da coragem;
- Posso Ajudar? Setor de informação em áreas críticas para minimizar as dúvidas e aumentar a resolubilidade do cliente;
- Programa de Qualidade de vida
- Ser Feliz Importa;
- Contratação do Auxiliar de Transporte com atuação exclusiva para ajudar na recepção de pacientes com mobilidade reduzida;
- Ring the bell: O badalar do sino simboliza as vitórias no processo de tratamento e acontece em uma cerimônia que poderá ter familiares e amigos como convidados.

Visibilidades Externa:

- 1º Lugar como Melhores Empresas em Satisfação dos Clientes na categoria Hospitais – Instituto MESC 2018
- Melhores empresas para se trabalhar em 2017 e 2018;
- Entre as 100 ONG’s de confiança para se doar 2017 e 2018 Certificação Internacional em segurança do Paciente pela JCI

## OBJETIVO PRINCIPAL

Envolver todos os colaboradores dentro de um mesmo propósito e objetivo, buscando continuamente a evolução pessoal e profissional, atingindo resultados exponenciais no que diz respeito a enga-

jamento e senso de pertencimento junto a instituição.

Propiciar um clima saudável e nos tornar uma employer branding, através da experiência dos nossos colaboradores.

## OBJETIVOS SECUNDÁRIOS

Potencializar o engajamento e o orgulho dos colaboradores alinhados com a missão e visão da Instituição.

Conscientizar o protagonismo e o accountability partindo da premissa de visualizar (identificar os desafios); tomar posse (responsabilizar-se por um resultado); resolver (ter atitude para alcançar o que deseja); e a agir (executar as ações para ter o resultado).

## NECESSIDADE/DIAGNÓSTICO

O processo foi estruturado a partir de um direcionamento estratégico de profissionalização da governança e do modelo de gestão da instituição.

Para garantir o constante aprimoramento de seu atendimento, o GRAACC construiu, o Planejamento Estratégico para o ciclo 2012-2020, onde um dos alicerces desse planejamento é:

- Desenvolver e engajar as pessoas em torno da causa e do compromisso com os resultados, em clima e ambiente positivo, seguro e humanizado;

O primeiro passo para termos o diagnóstico de como poderíamos chegar a nossos objetivos como instituição, foi aplicar a Pesquisa de Clima, que mostrou a fotografia do cenário e as oportunidades a serem trabalhadas.

O segundo passo foi a busca da certificação internacional, que precisaríamos do engajamento de todos para conquista-la, onde nos validaria como o primeiro Hospital Infantil Oncológico a ter essa certificação de segurança máxima no tratamento dos nossos pacientes e cuidados com os familiares.

E como proposta de valor, potencializar os atributos:

- Alta resolubilidade;Especializados em Alta Complexidade;
- Atendimento Integral;Humanização do Atendimento;
- Profissionais altamente especializados.

Detalhes de ações/evidências na experiência do colaborador.



## DESENVOLVIMENTO

### Nível hierárquico de aprovação para realização do case

A aprovação foi realizada a nível de superintendência.

### Definição do público alvo

O público alvo eram todos os funcionários e voluntários que tem acesso direto a pacientes e familiares.

## Se tiver mais de um público alvo, quais as porcentagens de cada público atendido?

90% funcionários e 10% voluntários.

## Comunicação do programa e abrangência do envolvimento na organização

Foram encaminhados convites individuais impressos com intuito de sensibilizar e oferecer ações práticas de atendimento ao cliente, seja ele paciente ou colega de trabalho, a fim de que o profissional possa fazer a “Excelência em Servir” acontecer na suas atividades rotineiras dentro do hospital.

## Metodologia utilizada

O Workshop teve duração de 4 horas/aula (Considerando-se 50 min h/aula), vivenciais em sala de aula e mais 04 horas extras de atividades complementares (fora de sala de aula). Foram realizadas 21 turmas de capacitação de até 40 profissionais cada.

Os temas abordados foram:

- Excelência Começa em Mim, não no meu salário, nem no meu chefe!
- Estratégias de Comunicação Empática (Verbal e não Verbal)
- Técnicas para lidar com o Cliente Nervoso
- Cliente Interno também é Cliente !!!
- Atender, Ignorar ou Servir - Técnicas de Atendimento
- Protagonismo

E ao término, todos saíram com uma atividade para ser entregue em até 30 dias, contendo 4 propostas de ações:

- 1) Mapear, listar e quantificar as dúvidas, perguntas, rotineiras ou não, que foram feitas pelos os clientes internos e externos que você atende.
- 2) Identifique 3 itens de maior incidência, bem como profissionais e setores envolvidos na obtenção de uma resposta correta/adequada.
- 3) Para cada um dos 3 itens proponha um plano de ação para que você e seus colegas possam padronizar ainda mais as respostas dadas aos clientes e com isso conquistas ainda mais a sua confiança
- 4) Faça magic moments com seus clientes internos e externos e compartilhe no plano de ação.

Atividades e ações realizadas a partir das ações tragas pelos funcionários mapeados antes e durante do projeto de Excelência do Atendimento ao Cliente.



## RESULTADOS

### Conceituação técnica

O case está embasado na filosofia de trabalho de metodologia de encantamento do cliente da Disney e teve como base o livro “Se Disney Administrasse seu hospital 9 1/2 coisas que você mudaria de Fred Lee e da metodologia do Instituto Great Place to Work.

O GPTW acredita na criação de excelentes ambientes de trabalho construídos através da relação de confiança, o que está diretamente relacionado ao envolvimento da liderança. Contudo, a metodologia classifica as práticas em 9 tipos:

1. Inspirando seus colaboradores
2. Falando a verdade com todos
3. Escutando com sinceridade ...com pessoas que dão o melhor de si...
4. Agradecendo o bom trabalho
5. Desenvolvendo pessoas e profissionais
6. Cuidando **dos indivíduos ...e** trabalham em equipe.
7. Contratando com foco na cultura
8. Celebrando as conquistas
9. Compartilhando os resultados.

## FASE DE CONCLUSÃO

O resultado do projeto de Excelência no Atendimento, atrelado a experiência do colaborador evidenciou o quanto a implementação da nova filosofia de trabalho foi um divisor de águas para a organização.

Tivemos vários Magic Moments com os nossos clientes/pacientes, no quais nos proporcionou vários patrocínios nos dando a possibilidade de aumento de até 506% em investimentos na capacitação dos nossos colaboradores.

Em 2018, ganhamos na categoria Ouro no Prêmio Boas Práticas de Gestão em Hospitais Filantrópicos e 1º lugar em Satisfação dos clientes na área da saúde pelo Instituto Mesc.

Outra comprovação dos resultados foram as premiações recebidas pelo ranking de melhores empresas para se trabalhar do Instituto Great Place to Work – GPTW. Anualmente a GPTW realiza uma pesquisa baseada na avaliação do nível de confiança dos colaboradores em cinco dimensões: credibilidade, respeito, imparcialidade, orgulho e camaradagem. No ano de 2017, o GRAACC recebeu um reconhecimento através da Regional São Paulo ficando classificado como 11ª melhor empresa para se trabalhar a nível Brasil. Em 2018, essa classificação subiu para 7ª melhor empresa.

Resultados.

