

**GT4: Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações**

**FLUXO INFORMACIONAL DOS CANAIS DE ATENDIMENTO AO CLIENTE DA  
EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS**

Pôster

Tatiana Falcão de Souza Fernandes - UFP

Joana Coeli Ribeiro Garcia - UFPB

tatianafalc@gmail.com

**Resumo:** Analisa o fluxo informacional dos Canais de Atendimento ao Cliente da Empresa de Correios e Telégrafos, Diretoria Regional da Paraíba, pela perspectiva da gestão da informação, e questiona como as informações desse fluxo influenciam na formulação de ações táticas para a tomada de decisão. Quanto aos objetivos, a metodologia classifica-se em descritiva com abordagem qualitativa do tipo estudo de caso. Quanto aos instrumentos de coleta de dados, utiliza a entrevista orientada e análise documental, categorizando as informações segundo a análise de conteúdo para interpretá-las. Como resultado do estudo verificou-se que toda ação em nível corporativo ocorre de forma padronizada, inclusive na solução e na resposta ao cliente. Assim sendo, conclui-se que o fluxo de informação dos Canais de Atendimento ao Cliente se tratados de forma sistematizada, apresenta-se como ferramenta útil ao diagnóstico qualitativo dos serviços prestados, à medida que identifica a necessidade do cliente-cidadão e agrega valor para a empresa, melhorando a sua imagem, e em última instância para a sociedade.

**Palavras Chave:** Fluxos de informação. Canais de Atendimento ao Cliente. Gestão da Informação.

**INFORMATIONAL FLOW OF THE CUSTOMER SERVICE CHANNELS OF THE  
BRAZILIAN POST OFFICE AND TELEGRAPH COMPANY**

**Abstract:** This research analyzes the informational flow of the Customer Service Channels of the Brazilian Post Office and Telegraph Company, Regional Board of Directors of Paraíba, under the perspective of information management, questioning how the information of such flow has influence on the formulation of tactical actions for decision-making. With regard to the objectives, the methodology is classified as descriptive with qualitative approach of the case study type. For data collection, the research used the guided interview and documental analysis categorizing the information according to the content analysis for interpreting them. As result, the research found that every action, in a corporate level, occurs in a standardized manner, inclusive in reference to solution and response proposed to customers. Therefore, it can be concluded that the information flow of the Customer

Service Channels, if treated in a systematic manner, is a useful tool for qualitative diagnosis of the offered services so as to identify the client's need as well as to add value to the company, by improving its image and, finally to the local society.

**Keywords:** Information Flows. Customer Service Channels. Information Management.

## 1 INTRODUÇÃO

A gestão do fluxo de informação apresenta-se como um elemento vital para as organizações. Por meio dele trafegam informações produzidas, distribuídas e utilizadas, nos três níveis organizacionais: estratégico, tático e operacional. O uso adequado de modelo de gestão determina os critérios e direcionamento de todos os processos e, conseqüentemente a tomada de decisão, motivo pelo qual a Gestão da Informação (GI) nas organizações é imprescindível.

A partir desta percepção, propõe-se a análise do fluxo informacional dos Canais de Atendimento ao Cliente - CAC, na Empresa de Correios e Telégrafos, Diretoria Regional da Paraíba ECT/DR-PB, considerando que as informações produzidas por esses canais, refletem as necessidades demandadas. Tais informações são essenciais para o desenvolvimento da organização, onde o seu sucesso e a sua permanência relacionam-se à competência em atender às expectativas e necessidades dos clientes, as quais devem ser identificadas, compreendidas e traduzidas em ações.

Os clientes, cada vez mais, assumem um papel interessante e complexo com relação aos processos de negócios; não só consomem seus produtos e serviços, mas estão cada vez mais inter-relacionados e participativos; [...] atuando diretamente na definição e especificação final dos produtos e serviços gerados por seus processos. (SORDI, 2008, p.75).

De acordo com a visão do autor citado, os clientes estão constantemente interagindo com as organizações. Na ECT/DR-PB, esta interação se realiza por meio dos CAC, que permitiram uma aproximação ou acessibilidade dos clientes-cidadãos. Este processo é decorrente da redemocratização, na década de 80, em que as organizações, em especial as públicas, passaram a implantar sistemas de informações, objetivando a melhoria dos processos de gestão. Dentre estes, destacam-se os CAC, cujo surgimento ocorreu na década de 90, com a consolidação do Código de Defesa do Consumidor-CDC, obrigando o universo empresarial brasileiro a focar sua atenção no ambiente externo, ou seja, no ecossistema que envolve as empresas (MIRANDA, 2001, p. 1).

Na atualidade vive-se um processo de proliferação de informações, das mais diversas naturezas, dentre as quais se destacam as publicitárias com propagandas de produtos e serviços, cada vez mais, atrativos e variados, o que os tornam mais propícios ao consumo. Verificam-se histórias de abusos, descumprimento de contratos, negociação voltada ao interesse de apenas uma das partes, dentre irregularidades que provocam danos materiais e morais ao cliente. O advento do CDC fez os clientes assumirem um papel preponderante e

diferenciado do ponto de vista da exigência de seus direitos ante os agentes produtores/fornecedores (organizações) por meio dos CAC.

O que se pode aprender com o que entra pela ouvidoria, pelo *Call Center*, pelo *help desk*, pela caixa de e-mail do fale conosco, enfim, é inestimável. Podem-se obter informações de extrema importância sobre clientes, produtos, processos, etc. E conhecimento é crucial hoje. A organização deve se expor, se quiser realmente se aperfeiçoar. (TEIXEIRA FILHO, 2002, p.84)

Percebe-se que as informações produzidas nos CAC, além de serem utilizadas para atender e satisfazer à necessidade do cliente, podem proporcionar dentre outros aspectos, um controle rigoroso dos processos fins da empresa. Nesse contexto, o estudo objetiva responder: Como as informações geradas no fluxo informacional dos CAC influenciam na formulação de ações táticas para a tomada de decisão? Sendo, portanto, seu objetivo macro o de avaliar a influência da informação gerada no fluxo informacional dos CAC na formulação de ações táticas para tomada de decisão pelos gestores da ECT/DR-PB. Enquanto os objetivos operacionais, por sua vez, visam descrever analiticamente o fluxo de informações por meio de categorização de causas, efeitos e finalidades das demandas dos clientes e relacioná-las às etapas dos processos de gestão; verificar as demandas de informação feitas pelos CAC para compará-las com as soluções dadas pelos servidores e gerentes; e comparar os indicadores resultantes das etapas anteriores com o que é registrado em documentos da Empresa a fim de identificar se a informação é utilizada para tomada de decisão.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-METODOLÓGICA**

A informação é um recurso de suma importância para as organizações, que pode ser comparada a uma bússola na condução e direcionamento dos processos de gestão. Assume posição de interesse coletivo, caracterizada por sua ação transformadora em promover o desempenho organizacional e subsidiar os gestores na tomada de decisão e no planejamento de ações estratégicas, táticas e operacionais. É considerada por vários autores, como um recurso vital para a sobrevivência das organizações no mercado. Choo (2003, p. 27) afirma que “a informação é um componente intrínseco de quase tudo que uma organização faz”. Deste modo, os recursos informacionais precisam ser gerenciados para agregar valor ao conteúdo produzido e contribuir com o desempenho da organização para o alcance do sucesso no mercado. Ou segundo a assertiva de Valentim (2008, p. 21), “os ambientes e fluxos de

informação se constituem em algo extremamente valioso, do ponto de vista estratégico, tático e operacional, para qualquer tipo de organização, em qualquer área de atuação”.

Tendo por base essa afirmação, nota-se a importância do fluxo de informação em todos os níveis organizacionais. Portanto, o monitoramento das informações geradas no fluxo garante o desenvolvimento de ações pró-ativas e estratégicas, que antecipem soluções diante das incertezas do mercado, conforme afirma Barbosa (2008, p.2).

À medida que os ambientes profissionais e de negócios se tornam mais complexos e mutantes, a informação se transforma, indiscutivelmente, em uma arma capaz de garantir a devida antecipação e análise de tendências, bem como a capacidade de adaptação, de aprendizagem e de inovação.

A informação é a base da dinâmica dos processos produtivos e organizacionais, sendo ao mesmo tempo resultante destes. Sua efetiva utilização está diretamente relacionada à capacidade de interpretação, compreensão, inovação e gerenciamento, para que na organização tenha credibilidade e consiga estar à disposição, no momento propício, à tomada de decisão. Como consequência dessa dupla relação, observam-se mudanças nos processos produtivos das organizações, que passaram a interagir com os seus clientes e colocá-los numa posição diferenciada do ponto de vista da produção.

[...] coube ao cliente o local de honra nas preocupações de dirigentes e de funcionários. Buscando melhor atendê-lo e compreender suas necessidades e anseios, a cada dia multiplicam-se as empresas interessadas em implantar sistemas de relacionamentos com sua clientela. (MIRANDA, 2001, p. 1)

De acordo com o autor, com o objetivo de identificar, compreender e atender às necessidades dos clientes, as empresas e órgãos públicos criam canais especiais de comunicação. Tais canais se compõem de pessoas que demandam e pessoas com atribuições específicas em relação ao encaminhamento das demandas. (TEIXEIRA FILHO, 2002). Portanto, as informações produzidas nos CAC devem ser gerenciadas para que, além de utilizadas para atender e satisfazer à necessidade do cliente, possam subsidiar a gestão dos processos internos, relacionando-se com a GI.

## **2.2 Procedimentos Metodológicos**

A pesquisa classifica-se, quanto aos objetivos, como descritiva, pois busca a compreensão do fluxo de informação dos CAC, com o intuito de descrever o processo, desde a necessidade de informação até seu uso efetivo. Quanto aos procedimentos, a pesquisa constitui-se como estudo de caso, considerando que o CAC da ECT-DR/PB é o foco da averiguação, onde será desenvolvida a análise do fluxo informacional. No que se refere à natureza dos dados, a pesquisa configura-se como qualitativa, pois no seu cerne, ela busca

entendimento e percepções sobre os CAC, o que promove espaço para reflexão e interpretação à luz dos teóricos da área.

A ECT-DR/PB foi escolhida como objeto de estudo por se tratar de uma empresa cujos destinatários dos seus produtos e serviços representam parcela significativa da sociedade. Entende-se que a análise do fluxo de informação interessa à referida empresa e à sociedade.

A coleta de dados desenvolver-se-á por meio da entrevista orientada e da análise documental. Nas entrevistas serão consultados 14 gestores, “focalizando a atenção na experiência que cada um possui”, de acordo com Pádua (2004, p.70). Pois, o intuito é obter a compreensão dos CAC por meio de demandas dos clientes e, posteriormente, relacionar as soluções apresentadas, para que sejam analisadas a partir dos relatórios e da entrevista, com os sujeitos da pesquisa.

A Análise de Conteúdo será utilizada no tratamento e avaliação das entrevistas. Para Bardin (1977, p. 34), “pode ser entendida como um conjunto de técnicas que analisam as comunicações, utilizando procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo de mensagens.” A escolha das categorias terá por base as falas dos sujeitos e os conteúdos sobre as fontes de dados e informações registradas no processo de atendimento ao cliente da ECT. Em seguida relacionar-se-ão os documentos utilizados para análise. Serão adotados os que possuem relação direta e indireta com os CAC. Entendemos que, por meio deste percurso de análise e coleta dos dados, chegaremos às categorias influenciadoras, no que diz respeito à utilização das informações geradas pelo sistema CAC para tomada de decisão. O período de realização da pesquisa está descrito no Quadro 1.

**Quadro 1** - Período de realização da pesquisa

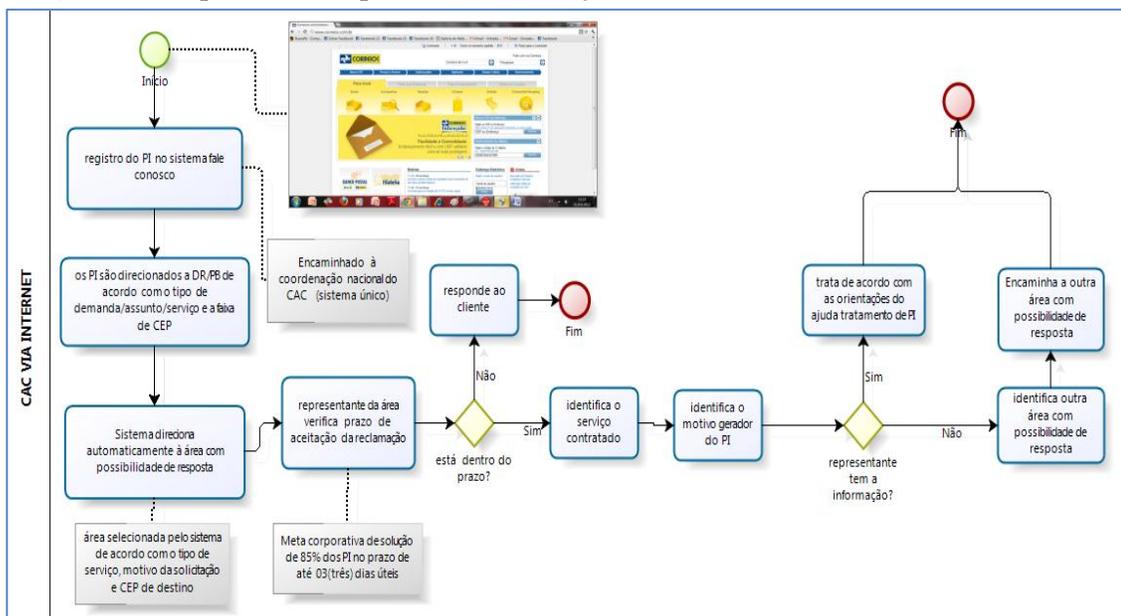
Período de realização da pesquisa Maio 2012 a Fevereiro	Objetivos	Ação	Período
	1º	Identificar e categorizar as informações geradas pelo CAC, relacionando-as às etapas do processo de gestão.	4 meses
	2º	Verificar as demandas de informação dos CAC feitas pelos CAC, relacionando-as às soluções apresentadas pelos servidores e gerentes, em documentos com relação direta (relatórios dos CAC) e indireta (relatórios de gestão empresarial, balanço patrimonial, dentre outros) e nas entrevistas com os sujeitos da pesquisa.	4 meses
	3º	Comparar os indicadores identificados nas etapas anteriores e relacioná-los com os documentos da empresa o que resultará na compreensão da utilização ou não da informação do CAC para o processo de tomada de decisão.	2 meses

Fonte: Elaboração própria, 2012.

## 2.2.1 Estágio atual da pesquisa

Nesse estudo partiu-se do pressuposto de que as informações contidas no fluxo de informação dos CAC proporcionam a oportunidade para reflexão de sua utilização para o processo de tomada de decisão. No desenvolvimento do estudo realizaram-se as seguintes etapas: 1ª etapa: Levantamento do referencial teórico com o objetivo de dar sustentação aos argumentos do estudo. Tal literatura compreendeu periódicos, livros, artigos, etc. 2ª etapa: Visita à DR/PB onde foi realizada uma aproximação com o campo de estudo. A proposta de pesquisa foi apresentada ao diretor regional, ao coordenador geral do sistema CAC e ao ouvidor, com aceitação por todos, inclusive recebendo declaração de apoio. 3ª etapa: Na Gerência de Atendimento (GERAT), realizou-se o mapeamento do fluxo de informação por meio da ferramenta do *BizAgí Process Modeler*<sup>1</sup>, em uma modalidade de demanda (Figura 1).

**Figura 1** - Mapeamento de pedido de informação (PI) via *internet*



Fonte: Elaboração própria, 2012.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante das informações obtidas no mapeamento do processo do CAC verificou-se que toda ação ocorre de forma padronizada em nível corporativo, inclusive na solução e na

<sup>1</sup> Disponível em: <[www.bizagi.com.br](http://www.bizagi.com.br)>, de forma gratuita, com alguns tutoriais para ampliar a compreensão do usuário em sua utilização.

resposta ao cliente. Mesmo sendo essas ações padronizadas, elas levantaram indagações que serão respondidas no decorrer da pesquisa. Estas são utilizadas para implementar ações táticas de melhoria dos processos geradores das demandas originadas dos CAC ou são utilizadas para estreitar a relação com o cliente, fazendo um caminho inverso na comunicação para a divulgação de novos produtos ou serviços?

Depreende-se deste ambiente relacional, possibilidades a serem identificadas no gerenciamento de informação dos CAC, quais sejam: desenvolver ou aprimorar os produtos e serviços ofertados; agregar valor indispensável para conquistar e manter clientes na fidelidade ao consumo e estreitar o seu relacionamento com a empresa. Assim sendo, conclui-se que o fluxo de informação dos CAC, se tratados de forma sistematizada, apresenta-se como ferramenta útil ao diagnóstico qualitativo dos serviços prestados, à medida que identifica a necessidade do cliente-cidadão e agrega valor para a empresa, melhorando a sua imagem, e em última instância para a sociedade.

## REFERÊNCIAS

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: SENAC, 2003.

BARBOSA, R. R. Gestão da informação e do conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Inf. Inf.**, Londrina, v. 13, n. especial, p.1-25, 2008. Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/1843/1556>>. Acesso em: 15 set. 2011.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 3. ed. Lisboa: Edições 70, 2004.

MIRANDA, R C. R. Fonte de informação estratégica e não-estratégica. **Datagramazero**; revista de ciência da informação, v. 2, n. 3, p.1, jun. 2001. Disponível em: <[http://dgz.org.br/jun01/F\\_I\\_art.htm](http://dgz.org.br/jun01/F_I_art.htm)>. Acesso em: 16 set. 2010.

PÁDUA, E. M. M. **Metodologia da pesquisa**: abordagem teórico-prática. 10. ed. rev. e atual. Campinas, SP: Papirus, 2004. (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).

SORDI, J. O. S. **Gestão por processos**: uma abordagem da moderna administração. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

TEIXEIRA FILHO, J. **Comunidades virtuais**: como as comunidades de práticas na internet estão mudando os negócios. Rio de Janeiro: Senac, 2002.

VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Ambientes e fluxos de informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010. 282 p.

\_\_\_\_\_. **Gestão da informação e do conhecimento**. São Paulo: Polis, 2008.