

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA  
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS  
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**GABRIEL SOBRINHO SILVA**

**ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DO CLIENTE NA OUVIDORIA:  
Um Estudo De Caso Da Caixa Econômica Federal De Uberlândia-MG**

**Uberlândia-MG**

**Outubro**

**2024**

**GABRIEL SOBRINHO SILVA**

**ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DO CLIENTE NA OUVIDORIA:  
Um Estudo De Caso Da Caixa Econômica Federal De Uberlândia-MG**

Trabalho de Conclusão do Curso de Administração,  
da Universidade Federal de Uberlândia, como  
requisito parcial para obtenção do título de Bacharel  
em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Edileusa Godói de Sousa

**Uberlândia-MG**

**Outubro**

**2024**

**ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DO CLIENTE NA OUVIDORIA:  
Um Estudo De Caso Da Caixa Econômica Federal De Uberlândia-MG**

Monografia aprovada para a obtenção do título de  
Bacharel no Curso de Graduação em Administração da  
Universidade Federal de Uberlândia (MG) pela banca  
examinadora formada por:

Uberlândia, 21 de outubro de 2024.

---

Prof<sup>ª</sup>. Dra. Edileusa Godói de Sousa, UFU/FAGEN

---

Prof<sup>ª</sup>. Dra. Luciana Carvalho, UFU/FAGEN

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr. José Eduardo Ferreira Lopes, UFU/FAGEN

## SUMÁRIO

1. RESUMO.....	5
2. INTRODUÇÃO .....	5
2. REVISÃO DE LITERATURA.....	7
3. METODOLOGIA.....	12
4. ESTUDO DE CASO - Sobre a Caixa Econômica Federal de Uberlândia.....	14
5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	17
6. CONCLUSÕES .....	33
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	34
REFERÊNCIAS .....	35

## RESUMO

Este estudo teve como objetivo avaliar a satisfação dos clientes com os serviços da Ouvidoria da Caixa Econômica Federal em Uberlândia-MG, considerando aspectos como rapidez, qualidade do atendimento e eficácia dos canais de comunicação. A pesquisa foi realizada com base em uma análise documental, utilizando dados secundários provenientes de relatórios institucionais disponíveis no site da Caixa e em outras fontes públicas, como o portal Consumidor.gov. Os resultados revelaram que, apesar de esforços para otimizar o atendimento, o tempo de resposta e a qualidade percebida ainda enfrentam desafios. Foi observado um aumento significativo nas reclamações, em especial nas áreas de habitação, empréstimos e financiamentos. Contudo, a Ouvidoria apresentou uma melhora no tempo médio de resposta, com 82% de eficiência na resolução dos casos, e um tempo médio de 6,2 dias corridos para resposta. Ainda assim, a nota geral de satisfação ficou abaixo do esperado, em 2,9, o que indica que, embora a agilidade tenha melhorado, a qualidade do atendimento continua sendo um ponto a ser aprimorado. Além disso, a pesquisa apontou que os clientes reconhecem a especialização da Ouvidoria como um canal confiável e transparente, especialmente em questões complexas. No entanto, o tempo de resposta e a necessidade de uma melhor divulgação dos serviços de ouvidoria foram identificados como áreas que requerem atenção, a fim de melhorar a experiência e aumentar a confiança dos consumidores nos serviços prestados pela instituição. Em resumo, embora a Ouvidoria da Caixa em Uberlândia apresente avanços, há oportunidades claras para o aprimoramento na qualidade do atendimento e no engajamento dos clientes.

**Palavras – Chave:** Ouvidoria; Qualidade no atendimento, Eficiência; Satisfação dos clientes.

## 1. INTRODUÇÃO

Este estudo caracterizou-se como uma pesquisa de abordagem qualitativa e quantitativa, entretanto limitada ao uso de dados secundários. A coleta de informações foi realizada a partir de relatórios e dados disponíveis no site oficial da Caixa Econômica Federal, bem como em outras bases públicas de dados e documentos institucionais relacionados ao atendimento da ouvidoria. A pesquisa visou investigar a satisfação dos clientes com foco na **rapidez e qualidade do atendimento, eficácia dos canais e avaliação geral dos serviços oferecidos pela ouvidoria** da instituição.

O estudo foi concentrado na agência da Caixa Econômica Federal em Uberlândia-MG, com foco nos serviços de ouvidoria. A abordagem de estudo de caso permitiu a análise das práticas da ouvidoria da agência e suas repercussões na satisfação dos clientes, com base em dados institucionais já existentes.

A coleta de dados foi realizada a partir de dados secundários, onde foram utilizados relatórios disponíveis no site da Caixa Econômica Federal, que continham informações sobre a performance da ouvidoria, relatórios anuais de satisfação dos clientes, e indicadores de qualidade e tempo de atendimento. A análise desses relatórios permitiu identificar padrões de desempenho ao longo do tempo e áreas que já apresentam melhorias ou que necessitam de atenção. Para a análise qualitativa, foram examinados os principais indicadores de satisfação, a eficiência dos canais de ouvidoria. Indicadores como tempo médio de resposta, volume de queixas resolvidas, e índices de satisfação foram extraídos para análise quantitativa.

Os relatórios e documentos coletados foram averiguados por meio de uma análise documental, na qual foram examinados os principais indicadores de satisfação, a eficiência dos canais de ouvidoria e os tempos de resposta aos clientes. Já os dados quantitativos presentes nos relatórios da Caixa e em bases públicas de dados foram utilizados para medir a satisfação dos clientes. Indicadores como tempo médio de resposta, volume de queixas resolvidas, e índices de satisfação foram extraídos para análise quantitativa. Não foi realizada amostragem direta de clientes, uma vez que os dados coletados foram secundários.

A análise abrangeu os relatórios mais recentes e os dados disponíveis em fontes públicas, com foco nos últimos dois anos de operação da ouvidoria na Caixa Econômica Federal de Uberlândia-MG.

A análise quantitativa foi realizada com base nos dados fornecidos nos relatórios, buscando identificar padrões numéricos de desempenho da ouvidoria, como porcentagens de

resolução de queixas, tempos de resposta e índices de satisfação. Foi utilizado o cálculo de médias e distribuições para melhor entendimento dos dados. Já a análise qualitativa foi conduzida por meio de uma análise de conteúdo dos relatórios. Foram examinados aspectos relacionados às percepções sobre a ouvidoria, buscando identificar comentários sobre os pontos fortes e áreas que precisam de melhoria.

A confiabilidade dos dados foi garantida pelo uso de fontes institucionais oficiais, como os relatórios da própria Caixa Econômica Federal e de órgãos reguladores. Além disso, a triangulação de dados entre diferentes documentos permitiu correlacionar as informações obtidas, minimizando a possibilidade de viés.

A principal limitação deste estudo foi a ausência de dados primários, o que restringiu a profundidade da análise das percepções dos clientes. Além disso, os relatórios e dados secundários podem não refletir completamente a realidade atual dos clientes, uma vez que os dados são agregados e podem omitir percepções das interações individuais.

A pesquisa respeitou ainda os princípios éticos, assegurando que os dados utilizados fossem de fontes públicas e oficiais, preservando a confidencialidade das informações contidas nos relatórios, conforme as políticas de privacidade e governança da Caixa Econômica Federal de Uberlândia-MG.

## 2. REVISÃO DE LITERATURA

A ouvidoria é um canal de comunicação institucional que atua como intermediário entre a organização e seus clientes, permitindo a recepção, análise e resolução de demandas, reclamações e sugestões. Volpi, Fornazzaro e Sampaio (2011) explicam que a ouvidoria é um espaço de diálogo entre a organização e os cidadãos, promovendo uma comunicação efetiva e mediando soluções para os problemas apresentados.

Em consonância, o Guia de Ouvidorias Brasil (2011, p. 13) caracteriza a Ouvidoria como uma estrutura organizacional destinada a atuar como mediadora entre os clientes e a instituição. Nesse contexto, as manifestações dos usuários são formalmente registradas na forma de reclamações, denúncias, sugestões, críticas ou elogios. Kalil (2013, p. 24) define a ouvidoria como a área responsável por defender os interesses dos clientes da empresa, sendo a última instância que eles procuram quando as suas demandas não foram solucionadas nos níveis de atendimento anteriores, seja em estabelecimentos físicos ou em centrais de atendimento. Além disso, o autor destaca que a ouvidoria desempenha um papel preventivo ao sugerir melhorias nos processos, produtos e serviços da empresa, contribuindo assim para a redução de reclamações e a promoção da satisfação do cliente.

Portanto, as ouvidorias possibilitam ao usuário fiscalizar as prestações de serviços e atendimento de instituições públicas; acessar registros e informações sobre atos de governo; bem como realizar denúncias em casos de não responsabilização dos gestores públicos quanto ao cumprimento das suas atribuições básicas (ANTUNES et al., 2007). Assim, as principais funções da ouvidoria, segundo o referido autor incluem: a) Recepção de demandas: coletar e registrar reclamações, sugestões e elogios dos clientes; b) Análise e investigação: avaliar as informações recebidas, investigar as causas das insatisfações e buscando soluções adequadas; c) Mediação e resolução de conflitos: facilitar a comunicação entre o cliente e a instituição, buscando resolver conflitos de maneira eficiente; d) Relatório e melhoria contínua: elaborar relatórios com análises das demandas recebidas, oferecendo insights para a melhoria dos serviços e processos.

Dessa forma, a ouvidoria se constituiu, com o passar do tempo, em um espaço para a melhoria dos serviços prestados, favorecendo a avaliação e o aprimoramento das atividades de organização das políticas. Por meio do acompanhamento do fluxo das solicitações apresentadas pelos usuários como busca de solução de problemas e pela análise das informações obtidas é

possível identificar as áreas que necessitam maior atenção, embasando a definição de novos planos de ação (ALVES JUNIOR, 2002).

De acordo com o autor citado, alguns elementos são essenciais para a eficácia da ouvidoria:

- **Rapidez:** refere-se ao tempo necessário para que o cliente receba uma resposta ou solução. Em serviços financeiros, a agilidade é crucial, já que o tempo está frequentemente ligado à satisfação.
- **Qualidade:** trata-se da percepção do cliente sobre o atendimento recebido, incluindo a competência e empatia dos atendentes. Um atendimento de alta qualidade melhora a experiência e aumenta a satisfação.
- **Eficácia:** refere-se à capacidade da instituição de resolver as questões dos clientes de forma satisfatória. Uma ouvidoria eficaz não só escuta, mas também implementa soluções que atendam às necessidades dos consumidores.

Para analisar **a rapidez no atendimento da ouvidoria da Caixa**, é importante considerar alguns conceitos e autores que discutem a eficiência no atendimento ao cliente.

Bitner e Hubbert (1994), em seu trabalho sobre a experiência do cliente, eles destacam que a rapidez de resposta pode influenciar a percepção de qualidade do serviço, impactando diretamente na lealdade do cliente.

Lovelock e Wirtz (2011) abordam a importância da eficiência nos serviços e como o tempo de resposta é um indicador chave de desempenho. Já Gummesson (1991) discute a importância do tempo de resposta como um fator crítico na satisfação do cliente em serviços, afirmando que a percepção de rapidez pode ser mais importante do que a própria rapidez.

Sobre a **qualidade no atendimento**, esta está associada à satisfação do cliente, que segundo Oliver (2014), é determinada pela comparação entre as expectativas prévias e a experiência real. *Feedback* dos clientes ajuda a entender se as expectativas estão sendo atendidas. Já Kano (2009) categoriza as necessidades dos clientes em diferentes grupos, como necessidades básicas, necessidades de desempenho e necessidades encantadoras. De acordo com o autor, o *feedback* dos clientes pode ajudar a identificar quais características do atendimento são consideradas essenciais e quais podem surpreender positivamente.

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) introduzem a importância de medir a satisfação do cliente em relação a várias dimensões do serviço. A nota de satisfação pode ser vista como uma medida da discrepância entre as expectativas do cliente e a experiência real. Quanto à

eficácia, estudos como os da BRASIL.FEBRABRAN - Federação dos bancos – **Relatório de ouvidoria 2021** ressaltam os diferentes Canais de Atendimento e suas características, na **eficácia da Ouvidoria**. Alguns desses canais são citados no Quadro 1, a seguir:

**Quadro 1 - Tipos de Canais de Atendimento e suas Características**

<b>CANAL</b>	<b>CARACTERÍSTICA</b>	<b>VANTAGENS</b>	<b>DESVANTAGENS</b>
<b>Telefone</b>	Canal tradicional, permite interação direta e imediata. Os clientes podem falar com atendentes para resolver problemas ou esclarecer dúvidas.	Rapidez na comunicação e possibilidade de resolução imediata.	Longas filas de espera e variação na qualidade do atendimento.
<b>E-mail</b>	Permite que os clientes enviem dúvidas ou reclamações por escrito. A resposta pode ser assíncrona.	Registro da comunicação e possibilidade de detalhamento da solicitação.	Tempo de resposta pode ser lento e, em muitos casos, a comunicação é impessoal.
<b>Chat Online</b>	Oferece suporte em tempo real através de uma janela de chat no site da instituição.	Respostas rápidas e interatividade imediata.	Pode haver limitações em questões complexas que exigem mais tempo de explicação.
<b>Redes sociais</b>	Plataformas como Facebook, Twitter e Instagram são usadas para interagir com os clientes.	Acesso direto e informal, além de maior visibilidade das interações.	Exposição pública das reclamações e dificuldade em lidar com questões complexas.
<b>Aplicativos Móveis</b>	Oferecem funcionalidades de atendimento e autoatendimento através de smartphones.	Conveniência e acesso fácil a informações e serviços.	Requer que os clientes tenham familiaridade com a tecnologia.
<b>Ouvidoria</b>	Canal específico para registrar reclamações, sugestões e elogios, focado na resolução de problemas	Atendimento especializado e direcionado à melhoria dos serviços.	Muitas vezes, é subutilizado pelos clientes, que preferem canais mais imediatos.

Fonte: elaborado pelo autor baseado BRASIL.FEBRABRAN - Federação dos bancos – **Relatório de ouvidoria 2021**

Esses canais de atendimento e sua eficácia no relacionamento com clientes, especialmente em instituições financeiras, têm sido amplamente discutidos em estudos sobre Gestão de Relacionamento com Clientes (CRM) e Satisfação do Cliente. Autores como Zeithaml, Parasuraman e Berry (1988) são conhecidos por seus trabalhos sobre qualidade do serviço e a importância de múltiplos canais de atendimento.

Na opinião desses autores, tais canais de ouvidoria oferecem diferentes níveis de eficácia e popularidade, atendendo a diversas preferências e necessidades dos clientes. Canais tradicionais como o telefone ainda são amplamente utilizados devido à interação direta, mas sofrem com problemas como longas filas de espera. O e-mail, embora útil para registrar e detalhar solicitações, é considerado mais lento e impessoal, o que pode não atender às expectativas de quem busca rapidez. Por outro lado, canais digitais, como chat online e redes sociais, ganharam popularidade devido à sua agilidade e conveniência, especialmente entre consumidores que preferem interações rápidas e informais.

Para os referidos autores, a eficácia de cada canal depende da complexidade da demanda. Enquanto o chat online e as redes sociais são ótimos para questões simples e rápidas, podem ser ineficazes para problemas mais complexos. Aplicativos móveis têm se tornado uma solução popular pela praticidade, mas requerem familiaridade com a tecnologia. Já a ouvidoria, embora menos utilizada, é um canal especializado e crucial para resolver questões mais complexas e promover a melhoria contínua dos serviços. Cada canal, portanto, atende a um perfil de cliente e tipo de demanda, sendo importante que as instituições financeiras ofereçam uma diversidade de opções para maximizar a satisfação.

A partir desses referenciais, percebe-se que a ouvidoria é um importante canal de comunicação para a organização e seus clientes, a qual uma de suas funções é mediar o conflito e agir preventivamente a fim de evitar novos conflitos. É um canal em que o cliente se sente seguro para solucionar sua solicitação que, por algum motivo, não foi atendida na primeira instância, assim como garante o cumprimento às leis referente ao CDC – Código de Defesa do Consumidor e às normas dos órgãos regulamentadores evitando futuras ações judiciais e danos à imagem da empresa.

Para o setor financeiro, contexto dessa pesquisa, a Resolução nº 4.433 (2015), dispõe sobre a constituição e o funcionamento de componente organizacional de ouvidoria pelas instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil, que em seu Art. 3º, trata as atribuições da ouvidoria como:

I - prestar atendimento de última instância às demandas dos clientes e usuários de produtos e serviços que não tiverem sido solucionadas nos canais de atendimento primário da instituição; II - atuar como canal de comunicação entre a instituição e os clientes e usuários de produtos e serviços, inclusive na mediação de conflitos; e III - informar ao conselho de administração ou, na sua ausência, à diretoria da instituição a respeito das atividades de ouvidoria. Parágrafo único. Para efeitos desta Resolução, considera-se primário o atendimento habitual realizado em quaisquer pontos ou canais de atendimento, incluídos os Resolução nº 4.433, de 23 de julho de 2015 Página 2 de 7 correspondentes no País e o Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) de que trata o Decreto nº 6.523, de 31 de julho de 2008.

Portanto, entende-se que a análise da importância da ouvidoria como um canal eficaz de comunicação e mediação de conflitos entre a organização e seus clientes evidencia a necessidade de um método rigoroso para sua implementação e operação. Dessa forma, este estudo se baseia nas diretrizes estabelecidas pela Resolução nº 4.433 (2015), que determina as atribuições da ouvidoria nas instituições financeiras, incluindo a prestação de atendimento de última instância e a mediação de conflitos. Essa abordagem não apenas assegura que as solicitações não atendidas nas instâncias primárias sejam devidamente tratadas, mas também enfatiza a importância de cumprir as normas do Código de Defesa do Consumidor (CDC) e as regulamentações dos órgãos competentes. Ao entender a ouvidoria atuando como um espaço seguro para os clientes expressarem suas preocupações, esta pesquisa buscou avaliar a eficácia desse canal na prevenção de novos conflitos e na proteção da imagem da empresa, contribuindo assim para um ambiente organizacional mais transparente.

### 3. METODOLOGIA

Este estudo foi caracterizado como um estudo de caso, com o intuito de investigar a satisfação dos clientes com foco na **rapidez e qualidade do atendimento, eficácia dos canais e avaliação geral dos serviços oferecidos pela ouvidoria** da Caixa Econômica Federal de Uberlândia-MG. O estudo de caso é uma abordagem que permite uma investigação aprofundada de um fenômeno específico dentro de seu contexto real. De acordo com Yin (2014), o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que busca entender fenômenos contemporâneos em situações da vida real, especialmente quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas. Essa metodologia é frequentemente utilizada nas ciências sociais e pode incluir a coleta de dados a partir de múltiplas fontes, como entrevistas, observações e documentos.

Para compreender a satisfação dos clientes em relação aos serviços de ouvidoria da Caixa Econômica Federal em Uberlândia-MG, foram aplicados métodos qualitativos e quantitativos. Os métodos qualitativos, como defendido por Denzin e Lincoln (2011), focam na compreensão da experiência humana e na interpretação de significados, permitindo que os pesquisadores explorem a subjetividade dos participantes e suas percepções.

Já, os métodos quantitativos, conforme descrito por Creswell (2014), envolvem a coleta e análise de dados numéricos, possibilitando a quantificação de variáveis e a generalização dos resultados para uma população maior. No contexto deste estudo, dados numéricos disponibilizados em relatórios foram utilizados para medir a percepção dos clientes sobre os serviços de ouvidoria, permitindo uma análise estatística que complementa as descobertas qualitativas.

Essa combinação de abordagens qualitativas e quantitativas, conhecida como método misto, é eficaz para oferecer uma visão mais completa da satisfação dos clientes, pois integra a profundidade das informações qualitativas com a robustez dos dados quantitativos, contribuindo assim para um entendimento maior do tema em questão.

A coleta de dados foi baseada em dados secundários, utilizando as seguintes fontes: 1) Relatórios anuais da Caixa Econômica Federal: esses documentos incluíram informações sobre o desempenho da ouvidoria, indicadores de satisfação dos clientes, tempo de atendimento, tipos de reclamações recebidas e soluções oferecidas; 2) Relatórios de transparência e governança: disponíveis no site da Caixa, esses relatórios trouxeram dados sobre a qualidade do atendimento ao cliente, incluindo a performance dos canais de atendimento (presencial, telefone, e-mail,

entre outros) e o cumprimento de metas estabelecidas pela instituição; e, 3) Publicações institucionais e notícias: relatórios de mídia e documentos disponíveis em fontes secundárias que forneceram informações complementares sobre a imagem pública da ouvidoria e a percepção dos clientes em relação à atuação da instituição.

Não foi realizada amostragem direta de clientes, uma vez que os dados foram secundários. A análise abrangeu os relatórios mais recentes e os dados disponíveis em fontes públicas, com foco nos últimos 2 anos de operação da ouvidoria na Caixa Econômica Federal de Uberlândia-MG.

A análise quantitativa foi feita com base nos dados fornecidos nos relatórios, buscando identificar padrões numéricos de desempenho da ouvidoria, como porcentagens de resolução de queixas, tempos de resposta e índices de satisfação. Foi utilizado o cálculo de médias e distribuições para melhor entendimento dos dados. Já a análise qualitativa foi conduzida por meio de uma análise de conteúdo dos relatórios. Foram examinados aspectos relacionados às percepções sobre a ouvidoria, buscando identificar comentários sobre os pontos fortes e áreas que precisam de melhoria.

A confiabilidade dos dados foi garantida pelo uso de fontes institucionais oficiais, como os relatórios da própria Caixa Econômica Federal e de órgãos reguladores. Além disso, a triangulação de dados entre diferentes documentos permitiu comparar as informações obtidas, minimizando a possibilidade de viés.

A principal limitação deste estudo é a ausência de dados primários, o que restringiu a profundidade da análise das percepções dos clientes. Além disso, os relatórios e dados secundários podem não refletir completamente a realidade atual dos clientes, uma vez que os dados são agregados e podem omitir percepções das interações individuais.

A pesquisa respeitou os princípios éticos, assegurando que os dados utilizados fossem de fontes públicas e oficiais, preservando a confidencialidade das informações contidas nos relatórios, conforme as políticas de privacidade e governança da Caixa Econômica Federal.

#### **4. ESTUDO DE CASO - Sobre a Caixa Econômica Federal de Uberlândia**

Conforme informações obtidas no site da instituição (CAIXA, 2024), a Caixa é uma instituição financeira instituída sob a forma de empresa pública, sendo vinculada ao Ministério da Fazenda, com sede em Brasília/DF e filiais em todos os estados brasileiros.

Desde sua fundação, a Caixa tem desempenhado um papel fundamental no sistema bancário nacional, oferecendo serviços variados, que vão desde a concessão de crédito até a administração de programas sociais. A instituição conta atualmente com mais de 100 mil colaboradores, incluindo funcionários concursados, estagiários, jovens aprendizes e terceirizados, que atuam em diferentes setores, como recepção, vigilância e apoio administrativo.

Em Uberlândia-MG a Caixa Econômica Federal iniciou suas atividades em 1994, oferecendo uma ampla gama de serviços financeiros para a população local. Desde sua chegada, a Caixa se consolidou como uma instituição fundamental na promoção do desenvolvimento econômico e social da cidade, atuando em diversos setores.

Entre as principais áreas de atuação da Caixa em Uberlândia, destacam-se:

- Crédito Imobiliário: a Caixa é um dos principais agentes na concessão de financiamentos para a compra da casa própria, contribuindo para a expansão do mercado imobiliário local.
- Programas Sociais: a instituição desempenha um papel crucial no pagamento de benefícios sociais, como o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS), Programa de Integração Social (PIS) e Seguro-Desemprego, beneficiando milhares de cidadãos.
- Educação: a Caixa oferece também o financiamento estudantil, ajudando a viabilizar o acesso à educação superior para jovens da região.
- Desenvolvimento Urbano: a instituição participa de projetos de infraestrutura e desenvolvimento urbano, fomentando melhorias na qualidade de vida da população, especialmente nas áreas de menor renda.
- Serviços Bancários: além disso, a Caixa disponibiliza serviços bancários tradicionais, como abertura de contas, concessão de empréstimos e gestão de investimentos.

Com base nessas noções sobre a Caixa Econômica Federal de Uberlândia, a seguir, são descritas algumas informações sobre a Ouvidoria da instituição.

#### **4.1. Ouvidoria da Caixa Econômica Federal de Uberlândia-MG**

A Ouvidoria da Caixa Econômica Federal é fundamentada nos princípios de transparência, gestão participativa e responsabilidade social. Seu principal objetivo, conforme informações contidas no site da instituição, é garantir o acesso à informação, um direito essencial para a cidadania, além de promover um atendimento de excelência e permitir a participação dos clientes nas decisões da instituição. Ao acompanhar as mudanças na sociedade, a Caixa vem se adaptando para tornar seus produtos e serviços mais acessíveis a todos os cidadãos.

A Ouvidoria da Caixa Econômica Federal em Uberlândia foi criada em 20 de junho de 2016. Esse canal é fundamental para a instituição, atuando como a instância final para a resolução de reclamações e *feedbacks* de clientes que não foram satisfatoriamente atendidos em outros serviços. A Ouvidoria é independente e objetiva promover uma comunicação eficaz entre a Caixa e seus clientes, ajudando a transformar as expectativas dos usuários em melhorias nos serviços oferecidos.

O funcionamento da Ouvidoria depende essencialmente da diversidade de opiniões e da ativa participação dos clientes. Mais do que um mero reflexo da CAIXA, que revela tanto seus acertos quanto seus erros, a Ouvidoria desempenha um papel importante na construção de novos caminhos, desafiando preconceitos e propondo soluções inovadoras. Seu principal objetivo é representar os clientes que expressam insatisfação, assegurando o cumprimento das normas legais e regulamentares que protegem os direitos do consumidor. Além disso, a Ouvidoria atua como um canal de comunicação, mediando conflitos entre os clientes e a instituição, contribuindo para um relacionamento mais transparente e colaborativo.

As principais atividades da Ouvidoria da Caixa Econômica Federal de Uberlândia incluem:

- Recepção de Demandas: a Ouvidoria registra e analisa reclamações, sugestões e elogios dos clientes, permitindo que suas vozes sejam ouvidas e consideradas pela instituição.
- Tratamento de Denúncias: a Ouvidoria também recebe e trata denúncias, especialmente aquelas relacionadas a práticas inadequadas ou desrespeito aos direitos do consumidor.
- Mediação de Conflitos: atua como intermediária entre os clientes e a Caixa, buscando resolver conflitos de forma eficiente e transparente.

- Análise e Relatórios: a equipe da Ouvidoria elabora relatórios com análises das demandas recebidas, oferecendo insights para a melhoria contínua dos serviços e processos da instituição.

- Interação com Entidades Externas: a Ouvidoria mantém comunicação com entidades representativas e órgãos reguladores, como o BACEN e o PROCON, a fim de alinhar suas práticas e atender às exigências legais.

Por ser uma área que contribui para a melhoria dos serviços e produtos da CAIXA, a Ouvidoria busca contar com uma equipe qualificada e em sintonia com o plano estratégico da instituição para atingir o resultado esperado.

Como o principal objetivo desta pesquisa foi investigar a satisfação dos clientes com foco na **rapidez e qualidade do atendimento, eficácia dos canais e avaliação geral dos serviços oferecidos pela ouvidoria** da CAIXA, a seguir foram apresentadas as análises e resultados realizados a partir de informações coletadas sobre o funcionamento da Ouvidoria da instituição, disponibilizadas pela própria instituição.

## 5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste item, buscou-se interpretar e compreender os dados obtidos durante a pesquisa, oferecendo uma visão crítica sobre os achados e sua relação com a literatura e os objetivos traçados tendo como categorias de análise a **rapidez e qualidade do atendimento**, a **eficácia dos canais e avaliação geral dos serviços oferecidos pela ouvidoria** da Caixa Econômica Federal de Uberlândia-MG.

### 5.1. Análise da rapidez no atendimento - tempo médio de resposta e resolução de problemas

A rapidez no atendimento é um fator crítico para a satisfação do cliente, especialmente em instituições financeiras como a Caixa Econômica Federal. Na análise da Caixa em Uberlândia, é importante considerar dois aspectos principais: o tempo médio de resposta e a eficácia na resolução de problemas.

#### 5.1.1 Tempo Médio de Resposta

O tempo médio de resposta nas interações com os clientes é um indicador essencial da eficiência do atendimento. Dados disponíveis sugerem que a Caixa busca atender suas demandas de forma rápida, especialmente em canais diretos, como o telefone e chat online.

A Ouvidoria é o canal utilizado pelos clientes para o registro de reclamações que não foram solucionadas em seu primeiro contato com o SAC da CAIXA. A análise passa pelas soluções da demanda e o tempo médio de resposta em dias úteis.

**Tabela 1-** índice de soluções de demanda

Índice de soluções de demanda	95%
Tempo médio de resposta	4,6 dias úteis

Fonte: CEF

Em geral, a instituição tem se esforçado para manter tempos de espera reduzidos, porém, a demanda elevada, especialmente em períodos de promoção de produtos e serviços, pode resultar em filas mais longas. A análise de relatórios e dados de ouvidoria pode revelar padrões que indicam a variação desses tempos, especialmente entre diferentes canais de atendimento.

Por outro lado, o atendimento por e-mail tende a ter um tempo médio de resposta mais longo, devido à natureza assíncrona desse canal. Embora o e-mail permita um registro detalhado das demandas, a expectativa dos clientes por respostas rápidas pode levar a uma percepção negativa se o tempo de resposta não for satisfatório, conforme já alertado por Bitner e Hubbert (1994), em seu trabalho sobre a experiência do cliente, e Gummesson (1991) que discute a importância do tempo de resposta como um fator crítico na satisfação do cliente em serviços.

### *5.1.2 Resolução de Problemas*

A rapidez na resolução de problemas é outro aspecto crítico. A Caixa possui mecanismos para resolver questões em diferentes níveis de complexidade, e a eficácia desses mecanismos pode ser avaliada a partir de dados de satisfação do cliente e feedbacks obtidos nas interações de ouvidoria. Foi verificado, que a Caixa implementou o modelo de segmentação de clientes CAIXA no ano 2000. A ideia básica foi de dotar a empresa de instrumentos capazes de identificar a eficiência, qualidade e atendimento ao cliente de forma com que atendesse as expectativas e necessidades, utilizando informações sistemáticas para direcionar ao esforço de venda e atendimento. Essa medida vem ao encontro do que sugerem Lovelock e Wirtz (2011), sobre a importância da eficiência nos serviços como indicador chave de desempenho.

Uma dessas informações sistemáticas é a quantidade de reclamações recebidas pela Caixa, coletadas via relatório. Verificou-se que as reclamações registradas no 2º semestre de 2023 diminuiu 10 % em comparação com o mesmo período do ano anterior. Foram 203.828 mil ocorrências acolhidas nos canais internos e externos atendidos pela Caixa. Nesse mesmo período, a base de clientes cresceu 2 %. O Gráfico 1, a seguir mostra a variação na quantidade de ocorrências. Dessa forma, as causas que impactaram a rapidez do atendimento em função da qualidade de resposta demonstraram em cerca de 97% das ocorrências registradas.

**Gráfico 1 – Assuntos Mais Reclamados**



Fonte: relatório da ouvidoria de 2023 disponibilizado pela CEF

O Gráfico 1 mostra os assuntos mais reclamados, somados todos os canais disponibilizados pela caixa. Cada item tem sua particularidade sendo Habitação com 25%, Empréstimos e Financiamento 17%, Cartões 12%, Contas 9%, Agência 7%, Serviços bancários 6%, Produtos e seguridade 5%, Internet e App 5%, FGTS 4%, Centrais de Telesserviços 3%, Benefícios, Programas e Políticas Sociais 2%, Outros 5%.

Segundo as percepções sobre o Gráfico 1, os índices que mais houve reclamações foram a área de Habitação, empréstimos e financiamentos. Pelo fato de que a base clientes aumentou, a quantidade de reclamações registradas no 2º semestre de 2023 diminuiu 10% em comparação ao mesmo período do ano anterior. Foram 203.828 mil ocorrências acolhidas nos canais internos e externos atendidos pela Caixa. Nesse mesmo período, a base de clientes cresceu 2%.

A análise dos dados apresentados revela algumas percepções importantes sobre o desempenho da Caixa Econômica Federal em relação às reclamações dos clientes e a evolução

da base de clientes. Primeiramente, a área de Habitação, empréstimos e financiamentos se destaca como o setor com o maior número de reclamações. Essa situação pode indicar uma insatisfação significativa dos clientes em relação aos serviços oferecidos nessas áreas, sugerindo a necessidade de um exame mais aprofundado das causas dessas insatisfações e a implementação de melhorias nos processos envolvidos.

Além disso, a diminuição de 10% no número total de reclamações no segundo semestre de 2023, em comparação com o mesmo período do ano anterior, é um sinal positivo. Isso sugere que, apesar do aumento da base de clientes em 2%, a Caixa conseguiu aprimorar a experiência do cliente, talvez por meio de melhorias na gestão de atendimento e resolução de problemas. O fato de que 203.828 ocorrências foram registradas nos canais internos e externos também demonstra que a instituição está atenta ao *feedback* dos clientes e engajada em ouvir suas preocupações.

Essas informações podem ser úteis para a CAIXA, pois indicam áreas de forte demanda por atenção e sugerem que estratégias para a redução de reclamações podem ser eficazes, como treinamento adicional para os colaboradores, revisão de políticas e procedimentos de atendimento, e ações direcionadas para as áreas mais problemáticas. O acompanhamento contínuo das reclamações e a adaptação às necessidades dos clientes são essenciais para a manutenção e o fortalecimento da confiança do público na instituição.

Em suma, o aumento da base de clientes, juntamente com a redução das reclamações, aponta para um equilíbrio promissor entre o crescimento do banco e a qualidade do atendimento ao cliente. Essa análise poderá auxiliar a CAIXA a tomar decisões informadas sobre onde alocar recursos e quais áreas necessitam de melhorias para garantir a satisfação contínua dos clientes.

Um aspecto importante a ser considerado é o impacto do treinamento dos atendentes na rapidez e na eficácia da resolução de problemas.

Alguns treinamentos são solícitos no atendimento ao cliente e aperfeiçoamento da qualidade, mesclando alguns incrementos de inovação. A CAIXA é um banco acessível de forma física e virtual. Suas agências são espaços de realização de sonhos e projetos, cumprindo a Ouvidoria o papel e a função de auxiliar a interpretar os desejos e as necessidades dos clientes. Trabalha para construir as melhores soluções, em contexto de permanente mudança. Compromisso da Ouvidoria Através do exercício da escuta empática e respeitosa, atenta às queixas dos clientes, procura estreitar laços e interpretar necessidades. Esses atos singelos permitem aperfeiçoar, cotidianamente, a forma de agir do banco. Ouvir, compreender, corrigir, aperfeiçoar e propor soluções que tornem os serviços da CAIXA mais próximos daquilo que os

clientes anseiam. Objetivando expressar o compromisso do banco e orientar a atitude de cada empregado, a Política de Relacionamento com Clientes é permanentemente atualizada. Por meio dela, são incorporados comportamentos, os quais são traduzidos na cortesia que faz da CAIXA um banco popular e democrático, oferecendo a todos um atendimento isonômico e humanizado. Desde o acolhimento até o pós-venda, todos são tratados com empatia

A capacitação adequada dos funcionários pode melhorar significativamente a eficiência no atendimento, resultando em uma resolução mais ágil e precisa das demandas dos clientes. Além disso, a implementação de sistemas de gestão de atendimento, que permitam um acompanhamento efetivo das interações e soluções, pode contribuir para aumentar a rapidez e a satisfação geral.

A análise da rapidez no atendimento da CAIXA revela que, embora existam esforços para manter um tempo médio de resposta satisfatório e uma resolução eficaz de problemas, ainda há espaço para melhorias, especialmente na redução dos tempos de espera e na capacitação dos atendentes. O monitoramento contínuo dos tempos de resposta e da satisfação do cliente, aliado à utilização de tecnologias que agilizem o atendimento, será fundamental para aprimorar a experiência do cliente e a eficiência dos serviços prestados pela instituição.

Objetivando expressar o compromisso do banco e orientar a atitude de cada empregado, a Política de Relacionamento com Clientes é permanentemente atualizada. Por meio dela, são incorporados comportamentos, os quais são traduzidos na cortesia que faz da CAIXA um banco popular e democrático, oferecendo a todos um atendimento isonômico e humanizado.

Desde o acolhimento até o pós-venda, todos são tratados com empatia e cuidado, cabendo aos empregados da CAIXA oferecerem, exclusivamente, produtos adequados ao perfil de cada cliente, explicando todos os pontos de maneira simples e completa. Eventuais desvios são identificados e corrigidos, a fim de que a satisfação dos clientes esteja garantida. A Ouvidoria acompanha todas as etapas do processo, atuando em seu papel de representante dos clientes da CAIXA.

Os resultados obtidos nos índices de resolutividade, tempo médio de respostas, nas posições de destaque nos *rankings* publicados, chancelam a importância da Ouvidoria para a CAIXA e, sobretudo, para os diversos públicos atendidos pelo banco. Tudo isso se converte no respeito, apreço e consideração que a imensa maioria dos clientes nutre pela Instituição. A parceria com os órgãos fiscalizadores e reguladores gera importantes subsídios, que são utilizados pela Ouvidoria para corrigir processos e produtos em benefício dos consumidores.

## 5.2. Qualidade do atendimento - avaliação das interações com os clientes e *Feedback* recebido e sua análise

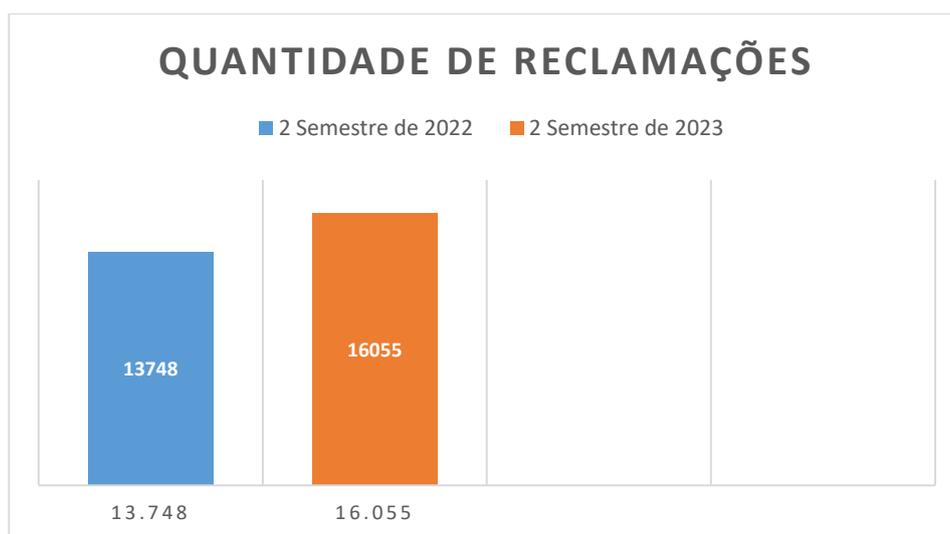
A qualidade do atendimento da Caixa Econômica Federal em Uberlândia pode ser avaliada por meio das interações com os clientes e do *feedback* recebido, conforme recomenda Oliver (2014), já que ela é determinada pela comparação entre as expectativas prévias e a experiência real.

Os dados indicam que, embora a instituição tenha esforços significativos para fornecer um atendimento de qualidade, as percepções dos clientes variam. As interações são frequentemente avaliadas quanto à clareza, empatia e resolução eficaz de problemas, atendendo as recomendações de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) que explicam a importância de medir a satisfação do cliente em relação a várias dimensões do serviço.

Uma fonte de dados utilizada para esta pesquisa foi o Consumidor.Gov que é um serviço público que intermedeia conflitos de consumo. As informações registradas são monitoradas pelas representações do PROCON e pela Secretaria Nacional do Consumidor, vinculada ao Ministério da Justiça.

Em comparação com o mesmo período do ano anterior, no 2º semestre de 2023, a quantidade de reclamações endereçadas à CAIXA pelo canal aumentou 17%, conforme demonstrado no Gráfico 2, a seguir.

**Gráfico 2:** Consumidor. Gov (Quantidade de Reclamações)



Fonte: Consumidor.gov 2023 disponibilizado pelo CEF

A análise da qualidade do atendimento da CAIXA revela um cenário complexo. Embora a instituição tenha implementado esforços significativos para oferecer um atendimento de

qualidade, as percepções dos clientes sobre esses serviços ainda variam consideravelmente. Elementos como clareza, empatia e a capacidade de resolver problemas eficazmente são frequentemente utilizados como parâmetros de avaliação nas interações entre os clientes e a CAIXA. A necessidade de um atendimento que não apenas escute, mas também compreenda as preocupações dos consumidores, parece ser essencial para aumentar a satisfação e a confiança na instituição.

O aumento de 17% nas reclamações recebidas pelo canal do Consumidor.Gov no segundo semestre de 2023 em comparação com o mesmo período do ano anterior destaca uma possível insatisfação crescente dos clientes ou uma maior disposição para registrar suas queixas. Esse canal, que intermedia conflitos de consumo e é monitorado por órgãos como o PROCON e a Secretaria Nacional do Consumidor, serve como uma valiosa fonte de dados que pode auxiliar a CAIXA a identificar áreas problemáticas e a implementar melhorias. Assim, apesar dos esforços para garantir um atendimento de qualidade, o aumento das reclamações sugere a necessidade de uma avaliação mais aprofundada das práticas de atendimento ao cliente, visando a identificação de falhas e a promoção de soluções eficazes. A CAIXA deve considerar essa análise como uma oportunidade de aprender com o *feedback* dos consumidores e aprimorar continuamente seus serviços.

De acordo com o Gráfico 2, o número de reclamações do ano de 2023 aumentou, em cerca de 17%, a respeito do ano de 2022. Mas há uma conformidade, pois, os resultados inclinam para uma rapidez maior que o ano de 2022, apesar de atender mais pessoas.

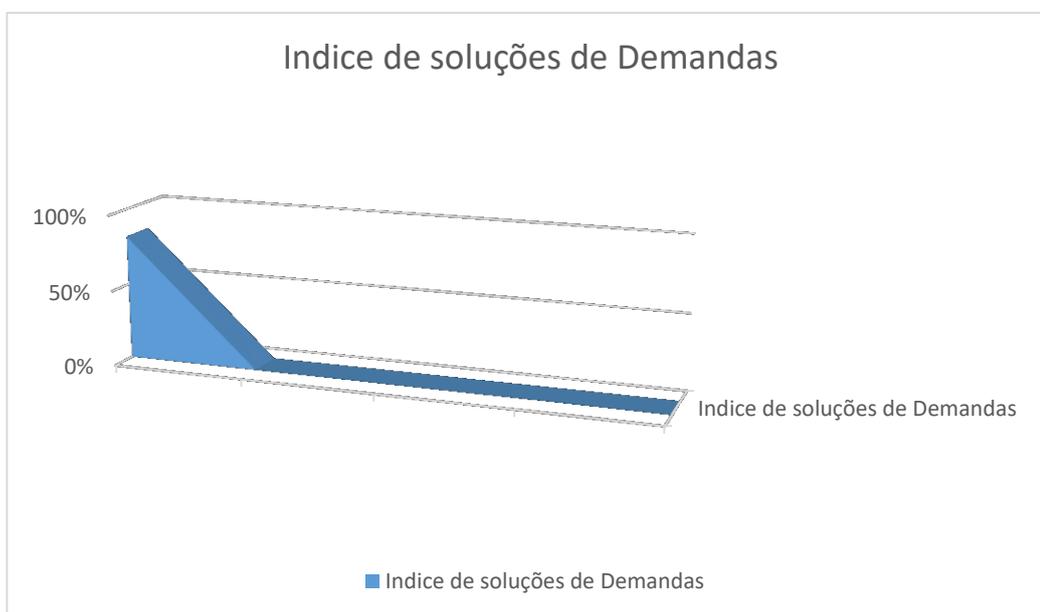
É importante considerar que um aumento nas reclamações não necessariamente indica falhas no serviço, mas pode refletir uma maior disposição dos clientes para relatar suas experiências, especialmente se eles sentem que suas vozes estão sendo ouvidas e valorizadas.

Além disso, a menção a uma "rapidez maior" no atendimento em relação ao ano anterior indica que, apesar do aumento das reclamações, a CAIXA está conseguindo atender seus clientes de forma mais eficiente. Isso pode sugerir que, mesmo enfrentando mais demandas, a instituição implementou melhorias em seus processos internos, como treinamento de funcionários ou aprimoramento das ferramentas de atendimento, que resultaram em tempos de resposta mais rápidos. Portanto, essa combinação de aumento nas reclamações e melhoria na eficiência do atendimento pode ser vista como um sinal positivo de que a CAIXA está se adaptando a um ambiente de atendimento mais desafiador, tentando equilibrar a quantidade de demandas com a qualidade do serviço prestado.

Portanto, essa análise destaca a importância de monitorar não apenas o número absoluto de reclamações, mas também a rapidez e eficácia do atendimento, que são indicadores cruciais da satisfação do cliente. A CAIXA pode utilizar essas informações para ajustar suas estratégias de atendimento e focar em áreas que necessitam de melhorias, garantindo assim um equilíbrio entre a quantidade de clientes atendidos e a qualidade do serviço oferecido.

Já no Gráfico 3, a seguir, sobre Índice de Soluções de Demandas, pode-se observar que teve um aumento de ligações diante da rapidez de atendimento que passou a ser de 82%, sendo assim, houve algumas soluções de demandas que vieram com a capacidade de atendimento eficaz, mas não obteve êxito em qualidade, com uma nota abaixo do esperado.

**Gráfico 3:** Consumidor.Gov (índice de Soluções de Demandas)



Fonte: Consumidor.Gov 2023 – CEF

A análise dos dados apresentados revela uma situação mista para a Caixa Econômica Federal em Uberlândia. O aumento de 82% nas ligações destaca um avanço significativo na rapidez do atendimento, indicando uma resposta ágil às demandas dos clientes. Isso sugere que a instituição implementou melhorias nos processos ou recursos para garantir um atendimento mais eficiente.

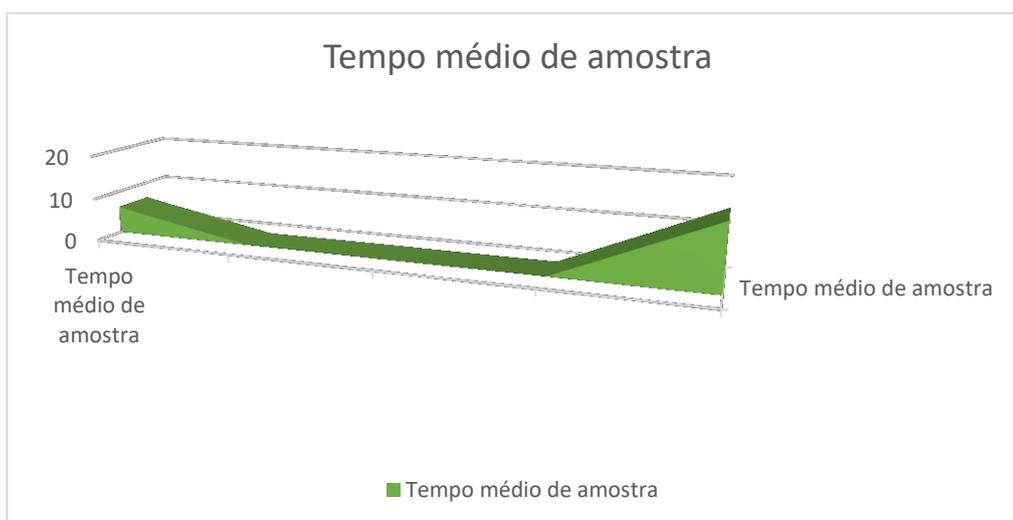
Entretanto, esse ganho em rapidez não foi acompanhado por uma melhoria correspondente na qualidade do atendimento, como evidenciado pela nota abaixo do esperado. Essa discrepância pode indicar que, enquanto a CAIXA está conseguindo atender mais rapidamente, os clientes ainda não estão satisfeitos com a qualidade do serviço prestado. Isso

pode se traduzir em insatisfações que precisam ser abordadas para que a instituição mantenha a fidelidade dos clientes e a reputação da marca.

Portanto, é fundamental que a CAIXA não apenas continue a focar na rapidez do atendimento, mas também busque maneiras de aprimorar a qualidade das interações com os clientes. Isso pode incluir o treinamento adicional da equipe, a revisão de procedimentos ou a coleta e análise de *feedback* dos clientes para identificar áreas de melhoria. A equação ideal para o sucesso no atendimento ao cliente envolve um equilíbrio entre velocidade e qualidade, e a CAIXA deve estar atenta a essa dinâmica para garantir a satisfação e fidelização dos clientes no longo prazo.

O Gráfico 4, a seguir, mostra que, o tempo médio de resposta passa a ser de 6,2 durante os dias corridos, dessa forma, o tempo oscila acima da média de fato aumenta a resolução dos problemas dos consumidores, mas ainda longe de ser próximo dos 10, ou um padrão, estável de integridade.

**Gráfico 4 - Consumidor.Gov (Tempo médio de amostra)**



Fonte: Consumidor.Gov - CEF

A análise dos dados apresentados no Gráfico 4 revela que o tempo médio de resposta para a Caixa Econômica Federal em Uberlândia é de 6,2 dias corridos. Embora esse tempo represente uma melhora na eficiência em comparação com períodos anteriores, ele ainda está aquém de um padrão ideal de 10 dias, que poderia ser considerado uma referência de integridade no atendimento ao cliente.

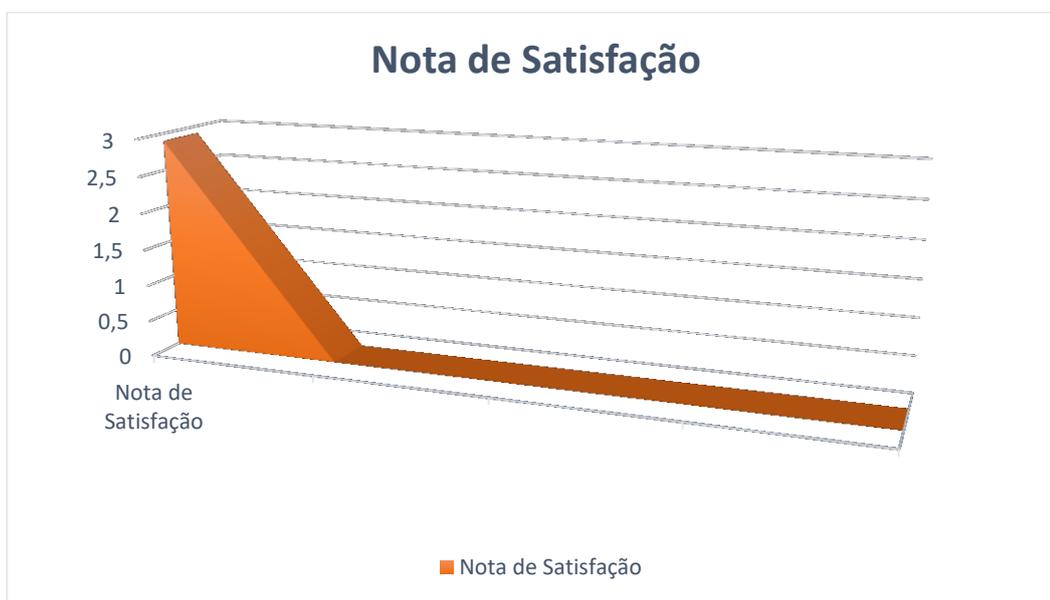
Esse tempo de resposta, embora positivo em sua evolução, indica que a instituição ainda tem espaço para melhorias. Um tempo médio de 6,2 dias, embora aceitável, pode gerar

frustrações entre os clientes, especialmente em um cenário onde as expectativas em relação à rapidez no atendimento são cada vez mais elevadas. Os consumidores modernos esperam soluções ágeis e eficientes, e um tempo de resposta acima do desejado pode impactar negativamente a satisfação do cliente e, conseqüentemente, a fidelização.

Portanto, para alcançar um padrão mais elevado de integridade e eficácia no atendimento, a CAIXA deve não apenas buscar reduzir ainda mais o tempo de resposta, mas também considerar outras métricas de desempenho, como a qualidade do atendimento e a resolução de problemas na primeira interação. Investir em treinamento para a equipe e otimizar os processos internos são passos fundamentais que podem contribuir para um atendimento mais ágil e de qualidade, alinhado às expectativas dos clientes. Essa abordagem integrada ajudará a instituição a consolidar sua reputação como um prestador de serviços financeiros confiável e eficaz.

A satisfação do consumidor passa pela eficiência, qualidade de atendimento e rapidez, dessa forma, conforme demonstrado no Gráfico 5, a seguir, a CAIXA com uma nota de 2,9, mostra que apesar do atendimento estar mais rápido, há um número significativo de insatisfação nos canais de atendimento, sem resoluções concretas e com falta na qualidade do atendimento.

**Gráfico 5 - Consumidor.Gov (Nota de satisfação)**



Fonte: Consumidor.Gov - CEF

Segundo as informações fornecidas, percebe-se que houve um aumento significativo nas reclamações, mas passou a ser de 82% de eficiência na resolução dos casos, foi retirado e apurado em 6,2 o tempo médio de resposta durante todos os dias corridos. Com isso, pode-se

analisar que também teve uma melhora mínima em relação ao atendimento, ou seja, rapidez. Mas a satisfação e qualidade do atendimento não foram satisfeitos com uma nota de 2,9 de satisfação. Diante disso, deve ser resolvido com mais clareza os problemas com uma solução assídua e assertiva.

A análise dos resultados apresentados revela que, embora a CAIXA tenha demonstrado um aumento na eficiência de 82% na resolução de casos e uma melhoria na rapidez do atendimento, isso não se traduz em satisfação do cliente. Com uma nota de apenas 2,9, os dados indicam uma insatisfação considerável entre os usuários dos canais de atendimento. Este cenário sugere que a eficiência, por si só, não é suficiente para garantir uma experiência positiva para o cliente, especialmente quando há uma percepção de que a qualidade do atendimento e a concretização das resoluções estão aquém das expectativas.

Além disso, o tempo médio de resposta de 6,2 dias, embora relativamente aceitável, ainda pode ser considerado insatisfatório, especialmente quando a agilidade no atendimento é uma prioridade para os consumidores. O aumento significativo nas reclamações evidencia uma desconexão entre a rapidez do atendimento e a efetividade das soluções oferecidas, o que reforça a necessidade de um aprimoramento na formação da equipe e na abordagem adotada nos atendimentos.

Para que a CAIXA possa realmente melhorar a satisfação do cliente, é crucial que a instituição não apenas mantenha a rapidez, mas também foque em aprimorar a qualidade do atendimento, oferecendo soluções claras e assertivas para os problemas apresentados. Um compromisso com a formação contínua da equipe e a implementação de feedbacks dos consumidores pode ser fundamental para alcançar esse objetivo, garantindo que os clientes não apenas recebam respostas rápidas, mas também soluções que atendam suas necessidades de forma efetiva. Assim, será possível transformar a experiência do cliente, promovendo maior satisfação e fidelização.

Enfim, a partir destes dados, fica claro que o *feedback* dos clientes, coletado por meio de canais como a ouvidoria e redes sociais, revela que muitos apreciam a atenção recebida, mas ainda há críticas sobre a falta de agilidade em algumas respostas, especialmente em questões mais complexas. Para melhorar, a instituição pode focar na capacitação contínua de seus atendentes e na implementação de sistemas que promovam um atendimento mais personalizado e eficiente.

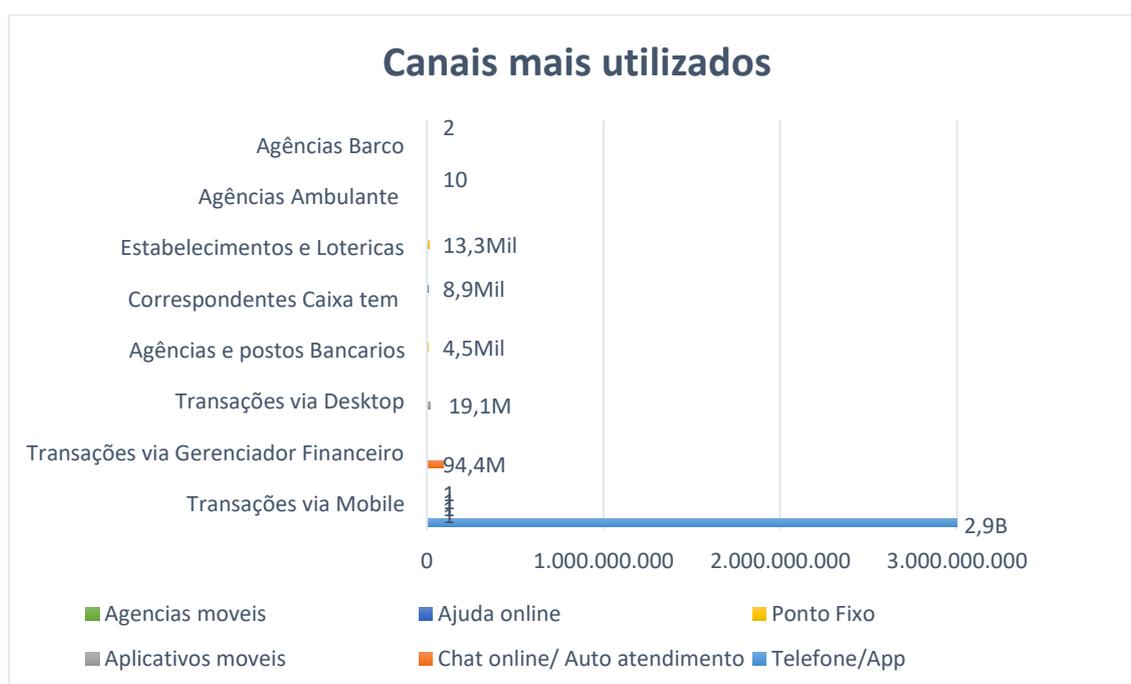
### 5.3. Eficácia dos canais de atendimento - identificação dos canais mais utilizados e Avaliação da eficácia de cada canal

A eficácia dos canais de atendimento da Caixa Econômica Federal em Uberlândia é essencial para entender como os clientes interagem com a instituição e como suas demandas são atendidas. Os principais canais utilizados incluem telefone, e-mail, chat online, redes sociais, aplicativos móveis e a ouvidoria.

#### 5.3.1 Avaliação da Eficácia de Cada Canal

Conforme o Gráfico 6, a seguir, os principais canais utilizados foram aplicativos moveis, Redes Sociais, Telefone, Ouvidoria. Segundo as perspectivas que foram apresentadas, o telefone foi o mais meio mais usado para falar com os atendentes e a fazerem o uso do aplicativo com cerca de 2,9 bilhões de transações feita pelo celular. O segundo vem com o gerenciador financeiro, que seria feito pelo chat ou autoatendimento com 94,4 milhões de usuários que preferem o uso das secretárias eletrônicas seja pelo site ou internet. Transações via aplicativos moveis (*Desktop*) foram de 19,1 Milhões. Em pontos fixos que recebem novos clientes foram de 8,9 Mil e 4,5 Mil em agências e postos de atendimento, além de correspondentes CAIXA. Existem ainda alguns pontos que são móveis que utilizam caminhão ou barco para ajudar a população mais distante com números menos entre 10 para caminhões e 2 para barcos.

**Gráfico 6 – canais mais utilizados**



Fonte: CEF

A avaliação da eficácia de cada canal de atendimento da CAIXA, conforme demonstrado no Gráfico 6, revela importantes percepções sobre as preferências dos clientes. O uso predominante do telefone como canal principal de comunicação indica que, apesar da crescente digitalização dos serviços bancários, muitos clientes ainda valorizam a interação direta com os atendentes. Com cerca de 2,9 bilhões de transações realizadas por meio do aplicativo móvel, observa-se um forte impulso na utilização de plataformas digitais, evidenciando a adaptação da clientela às novas tecnologias.

Além disso, o gerenciador financeiro, que facilita o autoatendimento, com 94,4 milhões de usuários, demonstra que os clientes apreciam a autonomia nas operações, preferindo interações por chat ou por meio de secretárias eletrônicas. As transações realizadas através de aplicativos móveis em desktops e os atendimentos em pontos fixos e agências também refletem a diversidade de canais disponíveis e a capacidade da CAIXA em atender a diferentes públicos.

É importante notar que a inclusão de serviços móveis, como caminhões e barcos para atender populações mais distantes, mostra a preocupação da CAIXA em garantir que mesmo os clientes em áreas remotas tenham acesso aos serviços financeiros. Esses dados sugerem que, embora haja uma forte tendência de digitalização, a eficácia dos canais tradicionais ainda é significativa, e a CAIXA deve continuar a equilibrar suas estratégias entre atendimento digital e humano. Autores como Zeithaml, Parasuraman e Berry (1988), que são conhecidos por seus trabalhos sobre qualidade do serviço e a importância de múltiplos canais de atendimento, alertam sobre isso. Para os referidos autores, a eficácia de cada canal depende da complexidade da demanda.

Portanto, para aprimorar ainda mais a experiência do cliente, a CAIXA deve considerar a integração e a melhoria contínua de todos os canais, garantindo que a qualidade do atendimento, seja por meio do telefone, do aplicativo ou de atendimentos físicos, atenda às expectativas dos usuários. Um foco em ouvir o *feedback* dos clientes e adaptar os serviços às suas preferências pode ser fundamental para aumentar a satisfação e a fidelização dos consumidores.

Portanto, a análise da eficácia dos canais de atendimento da Caixa Econômica Federal em Uberlândia mostra que, embora haja uma variedade de opções disponíveis, cada canal apresenta suas vantagens e desvantagens. Para melhorar a eficácia geral, a CAIXA deve considerar a implementação de treinamento contínuo para atendentes, além de promover o uso da ouvidoria como um recurso valioso para questões mais complexas.

#### **5.4. Avaliação geral dos clientes - percepção dos clientes sobre a ouvidoria e identificação de pontos fortes e áreas a melhorar**

A percepção dos clientes sobre a ouvidoria da Caixa Econômica Federal em Uberlândia é um reflexo importante da eficácia do atendimento e do compromisso da instituição em ouvir e atender às demandas dos consumidores.

##### *5.4.1 Pontos fortes*

Os pontos fortes destacados são um conjunto de instituições que contribuem para o crescimento da ouvidoria e a melhorar o atendimento, O BACEN, os PROCONs e demais órgãos de defesa dos interesses do consumidor são instituições que colaboram para o aperfeiçoamento de serviços, produtos, processos e atitudes. Desempenham papel importante na contribuição às empresas, de modo que ofereçam o melhor à sociedade brasileira. São fundamentais para o fortalecimento da Política de Relacionamento com o Cliente, pilar da atuação da CAIXA.

##### *5.4.2 Áreas a melhorar*

A Tabela 2 apresenta os assuntos mais reclamados, dessa forma, são as áreas que precisam melhorar. A Habitação, Empréstimos e Financiamentos e Cartões concentraram 55% das queixas..

**Tabela 2-** Assuntos mais reclamados na ouvidoria

Habitação	20%
Empréstimos e Financiamentos	18%
Cartões	16%

Fonte: Ouvidoria Caixa - CEF

A Ouvidoria acompanha atentamente cada um dos assuntos e posiciona os gestores sobre a causa raiz de cada problema. No entanto, há ainda muito a melhorar em alguns aspectos, como:

- **Tempo de resposta:** um dos principais pontos de crítica é o tempo de resposta, que em alguns casos é considerado lento na CAIXA. Para Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), a agilidade nas respostas é essencial para melhorar a satisfação do cliente.

– **Divulgação da Ouvidoria:** muitos clientes da CAIXA não estão plenamente cientes da função da ouvidoria e podem optar por canais mais diretos e rápidos, o que limita a utilização desse recurso importante.

– **Resolução de questões complexas:** embora a ouvidoria da CAIXA seja eficaz na resolução de problemas, a identificação e a gestão de questões mais complexas podem ser melhoradas, garantindo que todos os casos sejam tratados com a devida atenção e prioridade.

A percepção dos clientes sobre a ouvidoria da Caixa em Uberlândia é um reflexo direto da eficácia do atendimento e do compromisso da instituição em ouvir e atender às demandas dos consumidores. Embora existam pontos fortes claros, como especialização e transparência, também há áreas que necessitam de atenção, como o tempo de resposta e a divulgação da função da ouvidoria. Para a melhoria contínua dos serviços, é crucial que a Caixa não apenas reconheça essas áreas a melhorar, mas também implemente estratégias para abordá-las, visando aumentar a satisfação geral dos clientes.

### **5.5. Implicações para a Caixa Econômica Federal - sugestões de melhorias baseadas nos dados analisados, impacto potencial na satisfação e fidelização dos clientes**

A Ouvidoria da CAIXA busca na pesquisa de satisfação de clientes via SMS, para conhecer a opinião dos usuários em relação à qualidade do atendimento oferecido e das respostas recebidas. As notas variam de 1 a 5, onde 1 significa muito ruim, 2 Ruim, 3 Razoável, 4 Bom, 5 significa muito bom . Quanto maior a nota, mais bem avaliado é o serviço. Dessa forma, foram apurados os seguintes itens.

**Tabela 3 - Pesquisa de satisfação**

<b>SOLUÇÃO</b>	<b>2,97</b>
<b>ATENDIMENTO</b>	<b>3,21</b>

Fonte: Ouvidoria Caixa- CEF

A Tabela 3 mostra a pesquisa de satisfação dos clientes em função da solução dos problemas apresentados, a qual teve a nota de 2,97, enquanto, a qualidade do atendimento passa por 3,21. Essa média passa próximo de ruim, quando o assunto e resolução de problemas e o atendimento passa por razoável.

Com base nisso, algumas sugestões de melhorias para a Caixa Econômica Federal de Uberlândia incluem:

1. **Aprimoramento do tempo de resposta:** implementar sistemas de atendimento que priorizem a agilidade nas respostas, como a utilização de *chatbots* para questões simples e a reestruturação de filas de atendimento.
2. **Capacitação dos atendentes:** promover treinamentos regulares para os atendentes da ouvidoria, focando em habilidades de comunicação e resolução de problemas complexos.
3. **Campanhas de conscientização:** aumentar a divulgação da ouvidoria, utilizando canais de comunicação existentes, para informar os clientes sobre sua função e importância.

A implementar dessas melhorias pode resultar em um aumento significativo na satisfação do cliente, criando um ambiente em que os consumidores se sintam valorizados e ouvidos. A resposta rápida e eficaz aos problemas, aliada a uma comunicação clara, pode levar a uma maior fidelização dos clientes. Como explica Gummesson (1991) sobre a importância do tempo de resposta como um fator crítico na satisfação do cliente. Para o referido autor, clientes satisfeitos são mais propensos a permanecer leais à instituição e a recomendar seus serviços, contribuindo para a construção de uma imagem institucional positiva e de confiança.

## 6. CONCLUSÃO

A análise da satisfação dos clientes em relação aos serviços de ouvidoria da Caixa Econômica Federal em Uberlândia destaca vários pontos que impactam a experiência do consumidor. A pesquisa revelou que, embora a CAIXA busque manter uma comunicação eficiente, o tempo médio de resposta ainda é considerado um desafio. Muitos clientes enfrentam longas esperas, o que prejudica a resolução de problemas e, conseqüentemente, a satisfação geral. A agilidade no atendimento é um fator determinante, especialmente em serviços financeiros, onde os clientes esperam respostas rápidas.

A avaliação das interações com os clientes mostrou que a qualidade do atendimento varia. Embora haja *feedback* positivo em relação à empatia e à atenção dos atendentes, críticas sobre a impessoalidade e a falta de agilidade foram frequentes. O *feedback* recebido indica que os clientes valorizam um atendimento mais humano e personalizado, que também inclua uma comunicação clara e eficaz.

Os canais mais utilizados incluem telefone, e-mail e chat online. O telefone continua sendo o preferido por muitos, mas o tempo de espera é uma preocupação. O chat online se destaca pela rapidez, embora tenha limitações em questões complexas. O e-mail, embora útil para documentar demandas, apresenta um tempo de resposta mais longo. As redes sociais estão ganhando espaço, mas podem ser inadequadas para situações que exigem privacidade.

A percepção dos clientes sobre a ouvidoria revela tanto pontos fortes quanto áreas de melhoria. A especialização e a transparência da ouvidoria são amplamente reconhecidas, mas o tempo de resposta lento e a falta de divulgação efetiva ainda são barreiras que precisam ser superadas. Muitos clientes não conhecem a ouvidoria como um recurso valioso, o que limita sua utilização.

Para aumentar a satisfação e a fidelização dos clientes, a CAIXA deve priorizar a melhoria do tempo de resposta e promover a conscientização sobre a ouvidoria. Implementar treinamentos regulares para os atendentes e utilizar tecnologia para agilizar processos pode ter um impacto positivo. Essas ações não apenas melhorarão a experiência do cliente, mas também contribuirão para a construção de uma imagem institucional sólida e confiável.

Em resumo, a pesquisa indicou que, embora a Caixa Econômica Federal em Uberlândia possua uma base sólida de serviços de ouvidoria, a eficácia desses serviços pode ser significativamente aprimorada. A atenção às críticas e a implementação de melhorias propostas são essenciais para o futuro da instituição e para a satisfação de seus clientes.

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa sobre a satisfação dos clientes em relação aos serviços de ouvidoria da Caixa Econômica Federal em Uberlândia-MG, destaca tanto os pontos fortes quanto as áreas de melhoria no atendimento ao cliente. Os dados coletados evidenciaram que, embora a ouvidoria desempenhe um papel essencial na resolução de problemas e na promoção da transparência, desafios significativos, como o tempo de resposta e a conscientização dos clientes, persistem. Esses fatores impactam diretamente a percepção dos clientes sobre a qualidade do serviço prestado.

Entretanto, esta pesquisa apresenta alguns limites. A análise baseou-se predominantemente em dados secundários, o que pode não identificar a totalidade da experiência dos clientes. Além disso, o foco em um único local pode limitar a generalização dos resultados para outras agências da CAIXA em diferentes regiões.

Sugere-se que futuras pesquisas aprofundem a coleta de dados por meio de métodos qualitativos, como entrevistas semiestruturadas e questionários detalhados. Esses instrumentos permitirão captar percepções mais amplas e subjetivas sobre o desempenho da ouvidoria da CAIXA, oferecendo uma visão mais clara das expectativas e experiências dos clientes. A aplicação de entrevistas possibilitará uma investigação mais profunda sobre questões complexas, enquanto os questionários poderão ser úteis para quantificar a satisfação em diferentes dimensões, como tempo de resposta, clareza na comunicação e eficácia na resolução de problemas.

Dessa forma, essas metodologias poderão contribuir para identificar de forma mais precisa áreas de melhoria e boas práticas, complementando os dados numéricos e fortalecendo as conclusões da pesquisa.

Por fim, incluir uma amostra mais diversificada de clientes poderá enriquecer as análises e contribuir para a construção de estratégias mais eficazes no aprimoramento da ouvidoria e dos canais de atendimento da CAIXA.

## REFERÊNCIAS

ALVES JUNIOR, M. N. **A contribuição estratégica das Ouvidorias para a melhoria dos serviços prestados pelas organizações:** um estudo de caso na Secretaria de Estado da Saúde de Santa Catarina (dissertação). Universidade do Estado de Santa Catarina, Florianópolis. 2002.

ANTUNES, C. K. S.; FREITAS, N. M. de B.; RIBEIRO, J. F. F. **Ouvidoria:** interrelação entre controle social e controle interno. Espaço Acadêmico da Ouvidoria do IPEA. 2007.

BITNER, M. J.; HUBBERT, A. R. *Encounter satisfaction vs. overall satisfaction and quality.* In: RUST, R. T.; OLIVER, R. L. (Eds.). *Service quality: new directions in theory and practice.* **Sage Publications**, New York, p. 72-94, 1994.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL DE UBERLÂNDIA. **História.** Disponível em <<https://caixa.gov.br/Paginas/home-caixa.aspx>>. Acesso em: 06 out. 2024.

CRESWELL, J. W. **Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches.** Sage Publications, 2014.

DENZIN, N. K., & Lincoln, Y. S. **The SAGE Handbook of Qualitative Research.** Sage Publications, 2011.

**BRASIL.FEBRABRAN** - Federação dos bancos – Relatório de ouvidoria 2021

**GUIA de Ouvidorias Brasil.** São Paulo: Padrão Editorial, 2011.

GUMMESSON, E. **Qualitative Methods in Management Research.** Sage, Thousand Oaks, 1991.

KALIL, Eduardo. **Como implantar ouvidoria e atuar nessa área.** São Paulo: Trevisan Editora, 2013.

KANO, N. et al. Attractive quality and must-be quality, **Hinshitsu**, v.14, n.2, p.147-56, 2009.

LOVELOCK, C. H.; WIRTZ, J. **Marketing de Serviços:** pessoas, tecnologia e resultados. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

OLIVER, Richard L. **Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer: A behavioral perspective on the consumer.** Routledge, 2014.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.; BERRY, L.SERVQUAL. **Journal of Retailing**, v. 64, n. 1, p. 12-40, 1988.

RELATÓRIOS OUVIDORIA CAIXA ECONÔMICA FEDERAL -  
<<https://www.caixa.gov.br/Downloads/caixa-ouvidoria/relatorio-institucional-2-sem-2023.pdf>  
>. Acesso: 10 set 2024.

VOLPI, Edna Lúcia; FORNAZARO, Maria Inês; SAMPAIO, Maria Lumena Balaben. Mediação e Ouvidoria. In: PEREZ, José Roberto Rus; BARREIRO, Adriana Eugênia Alvim; PASSONE, Eric (Org.). **Construindo a Ouvidoria no Brasil: avanços e perspectivas**. Campinas: UNICAMP; 2011. p. 77-104.

YIN, R. K. *Case Study Research: Design and Methods*. Sage Publications, 2014.