

Orquestre o trabalho com inteligência

GESTÃO DE CASOS - AVANÇADO

UM WHITE PAPER
DA PEGA



As pessoas, sejam clientes ou funcionários, querem experiências integradas e resultados excelentes a qualquer momento. Uma forma de gerenciar tanto as expectativas quanto os fluxos de trabalho é a gestão de casos: uma abordagem que utiliza software para conectar pessoas, processos e tecnologias que vão realizar o trabalho rapidamente e sem erros, sempre na primeira tentativa.

Para proporcionar jornadas de cliente que melhorem os resultados de negócios, a gestão de casos mistura inteligência artificial (IA) centralizada, automação robótica de processos (RPA) híbrida e desenvolvimento de software low-code para aperfeiçoar os fluxos de trabalho e o engajamento.

Quando integrada à abordagem Center-out™ na arquitetura de negócios, a gestão de casos faz sua empresa brilhar. Os processos de negócios são centralizados, não importando o nível de complexidade organizacional ou o canal, para que nenhuma tarefa se perca no caos.

Nos artigos [Introdução à gestão de casos](#) e [Gestão de casos em detalhes](#), analisamos uma visão geral dos casos e vimos como montar uma equipe de sucesso. Agora, vamos ver como orquestrar o trabalho.

Defina os tipos de casos

Agora que você já montou a equipe, vamos ao trabalho. Primeiro, é preciso definir os tipos de caso. Um tipo de caso é, essencialmente, uma categoria de trabalho. Os tipos são definidos pelas características de um conjunto de casos, incluindo os dados que precisam ser coletados e as etapas necessárias para finalizar a tarefa.

Quando um usuário interage com uma solução de gestão de casos, cada caso criado é uma instância de um tipo de caso definido. Por exemplo: você pode ter um tipo de caso chamado *Mudança de endereço*. Sempre que você processa uma nova solicitação de mudança de endereço de cliente, é criado um novo caso do tipo *Mudança de endereço*.

Sistemas sofisticados usam hierarquias baseadas em objetos, criando tipos de caso subordinados a outros tipos. *Mudança de endereço*, por exemplo, pode ser um caso secundário de um caso principal mais amplo, chamado *Atendimento ao cliente*.

Para definir tipos de casos, pergunte:

- Como o cliente descreveria o trabalho que deseja ser feito para ele?
- Como sua empresa descreveria o resultado desejado desse tipo de trabalho?

Para responder à segunda pergunta, talvez você tenha que falar com várias pessoas, como usuários do aplicativo, gerentes e talvez até executivos da liderança. Quando você pergunta aos gerentes e executivos quais são os resultados comerciais esperados, as respostas devem indicar claramente os relatórios, métricas e KPIs que você deve incluir na solução.

Gerencie a complexidade

Como já mencionamos, você pode ter casos principais e secundários. A definição desses casos permite expandir e adaptar-se aos casos dos clientes e atendentes em toda a empresa. O resultado? As equipes conseguem trabalhar e manter uma experiência coesa e sem atritos.

Os casos secundários são uma forma de usar a gestão de casos para proteger seus clientes contra os silos de trabalho da organização. Existem motivos para que uma organização crie silos: eles permitem gerenciar áreas da empresa e alinhar os funcionários que trabalham em tarefas correlatas. O problema dessa abordagem aparece quando uma empresa com várias linhas de negócios em diversas regiões resolve oferecer atendimento personalizado e integrado a todos os clientes. Os funcionários têm dificuldade em navegar pelos silos, enfrentando sistemas e aplicativos diversos, e os clientes acabam tendo experiências desconectadas e insatisfatórias.

Relacionamentos entre casos principais e secundários facilitam a gestão de tarefas paralelas. Um caso principal pode gerar diversos subordinados. Cada caso subordinado (pagamento de transações, investigação de fraudes, etc.) pode ser processado em paralelo, e o caso principal conduz os relacionamentos entre os secundários.

Parte da definição de um tipo de caso é estabelecer os casos secundários que ele pode conter. Se um tipo de caso *puder* conter casos secundários, ele será o primário desses casos. Além disso, o tipo de caso deve definir quando (e se) esse caso secundário será anexado ao primário. Alguns casos secundários são criados automaticamente, assim que o caso principal é criado ou quando atinge determinado estágio. Outros casos secundários são opcionais e acabam sendo criados somente em situações específicas, ou quando são solicitados por uma parte interessada ou um usuário.

Defina as fases

Definidos os tipos de caso e a hierarquia de primários e secundários, é preciso estabelecer como o trabalho será feito para cada tipo de caso. Para começar, defina as fases da jornada, do início até a conclusão de cada tarefa. As fases representam o fluxo de alto nível do caso.

Lembre-se de que as fases não são casos secundários, pois não têm seus próprios resultados comerciais significativos. As fases também não são tarefas, porque não são itens individuais. Se você já desenhou uma série de passos em um quadro, sabe o que é uma série de fases.

Usar fases para definir o fluxo de alto nível de um caso é bem mais fácil do que definir cada etapa específica de um processo de negócios. É mais fácil conseguir acordos entre as partes interessadas tratando de fases do que de etapas de nível inferior, que são muito detalhadas e variadas, sendo difíceis de capturar. Por isso, capturar as fases do caso é ótimo para começar a definir a aplicação da sua gestão de casos.

Defina as fases de forma que seu significado fique claro para todas as partes interessadas do caso, inclusive o cliente. A comunicação sobre o status de um caso será baseada nas fases.

Mapeie as fases alternativas

Geralmente, os casos fluem linearmente de uma etapa para a seguinte. Mas e se o cliente pede para cancelar o pedido? O caso precisa sair do fluxo normal e ser desviado para uma fase alternativa. As fases alternativas administram as exceções da gestão de casos. As tarefas responsáveis pela limpeza de processos cancelados ou reiniciados costumam fazer parte das fases alternativas do caso.

Defina os marcos

Os pontos de passagem entre as fases são chamados de marcos. São portões pelos quais o caso precisa passar para seguir para a próxima fase. Definir o marco inicial e final de cada fase é fundamental para acompanhar e monitorar o andamento do trabalho.

Estabeleça acordos de nível de serviço

Cada fase também precisa de um SLA (acordo de nível de serviço) correspondente. Os SLAs definem o prazo para a conclusão de cada fase e costumam ser definidos por um objetivo (data desejada para conclusão da fase) ou prazo (data em que a fase precisa ser concluída). Algumas aplicações têm fases de *Objetivo* e *Prazo* para cada serviço, encaminhando para a próxima fase quando cada objetivo ou prazo é cumprido.

Os SLAs são geralmente definidos de duas formas:

- **Data específica:** no tipo de caso de processamento de um pedido de financiamento imobiliário, por exemplo, geralmente existe uma data final. Cada fase do pedido de financiamento tem um nível de serviço baseado na data final desejada.
- **Número de dias a partir do início de cada fase:** um caso de atendimento ao cliente, por exemplo, pode exigir que a fase de *Execução* seja concluída no prazo de três dias, contados do início dessa fase.

Defina níveis de serviço não só para cada fase, mas também para o tipo de caso. Confira se os níveis de serviço das fases, somados, coincidem com o nível de serviço do caso.

Os níveis de serviço também devem definir ações. Quando o objetivo ou prazo de um nível de serviço é atingido, o caso e suas tarefas devem ser encaminhados. Esse encaminhamento pode ser um aumento na urgência do caso ou uma ação como envio de e-mail ou mensagem, ou ainda transferência do caso para um supervisor.

Planeje a resolução

A última fase de qualquer tipo de caso é a *Resolução*, que representa a conclusão de um bloco de trabalho. A maioria dos casos chega à fase de *Resolução* e fica lá para sempre. Nesse ponto, o caso, seus dados e o histórico de processamento se tornam informações cruciais para relatórios e melhorias em seus negócios. Analisar o trabalho resolvido ajuda muito a entender suas fases e seus dados. Como o trabalho resolvido já passou por todas as fases, você tem uma demonstração das fases e pode usá-la para definir as fases do seu tipo de caso.

Pense na reutilização

Considere sempre a reutilização ao definir tipos de caso, relações entre primários e secundários e fases de casos. Em algum momento, a solução pode ser expandida para outras áreas de trabalho, sendo recomendável que os tipos de caso e fases já definidos sejam reaproveitados. Existem dois motivos para reutilizar:

- **Agilizar a implementação dos projetos:** se você já tem um tipo de caso que pode ser reaproveitado em vários lugares, não será preciso passar pelo desenvolvimento mais uma vez (ou mais três ou quatro vezes).
- **Uniformidade:** digamos que seu jurídico tenha um método de investigação de fraudes e queira que ele seja seguido por todos os departamentos e linhas de negócios. Se você criar um tipo de caso reutilizável chamado *Fraude* e defini-lo como caso secundário em diversos casos primários (*Abertura de contas, Reclamações, etc.*) todos os grupos da organização seguirão as mesmas práticas recomendadas para investigação de fraudes.

Tipos de caso e fases não são as únicas atividades reaproveitáveis. Conforme você desenvolve a solução, verá muitas oportunidades, principalmente ao considerar as tarefas e processos que definem como um bloco de trabalho deve ser feito. Com uma boa plataforma low-code, a reutilização é fácil e você pode usar diversos componentes comuns em várias soluções.

Design na prática

Criar blocos de trabalho específicos faz parte da gestão de casos, mas é claro que nenhuma empresa quer reinventar a roda. O objetivo é padronizar ao máximo. O *design na prática* descreve a capacidade de definir novos tipos de casos baseados em trabalhos não planejados. Ele cria o modelo e a estrutura com base no trabalho que já foi feito.

Um novo trabalho não planejado só é novo na primeira vez. Da próxima vez em que a situação acontecer, com qualquer funcionário, o que foi aprendido na primeira experiência será aplicado à segunda, garantindo a uniformidade e estabelecendo boas práticas.

O design na prática permite aos usuários finais com permissão usar o trabalho não planejado que já fizeram e salvá-lo em um modelo que pode ser reaproveitado por qualquer pessoa da empresa. Essa abordagem cria uma espécie de crowdsourcing controlado, que permite aproveitar os conhecimentos de seu pessoal sem esperar que a TI aprove e implemente mudanças.

Com a constante evolução de práticas de gestão de casos e todas as exceções que sempre aparecem, essa adaptabilidade é necessária nas aplicações de gestão de casos.

Comece a automatizar com inteligência

Falamos de como reunir a equipe e organizar o trabalho, tudo para fazer o que precisa ser feito. Também analisamos os tipos de gestão de casos que vão ajudar a monitorar tarefas imprevisíveis demais para serem guiadas ou automatizadas.

Mas e os casos que podem ser automatizados? Usando IA, RPA e desenvolvimento de software low-code, a gestão de casos ajuda a capacitar usuários de negócios e TI para automatizar, desenvolver aplicativos e gerar resultados com rapidez.

A automação também é fundamental para o futuro do trabalho. Apesar da preocupação com a redução ou eliminação de empregos pela automação, a realidade é que ela cria empregos, libera recursos e aumenta a satisfação dos colaboradores. Na verdade, 81% das empresas que pesquisamos disseram que a automação inteligente economiza quatro horas de trabalho por pessoa por semana.¹

Saiba mais sobre gestão de casos, abordagem **Center-out™** aplicada à arquitetura de negócios e como a automação inteligente pode ajudar sua empresa a surfar na terceira onda da transformação digital.

Acesse pega.com/pt-br para saber mais.

¹ O futuro do trabalho: novas perspectivas sobre rupturas e transformação (Pega, 2020)



A Pega produz soluções de software inovadoras que eliminam a complexidade dos negócios. Com maximização do valor no ciclo de vida do cliente, simplificação de serviços, melhoria de eficiência e várias outras contribuições, ajudamos as maiores marcas do mundo a resolver problemas em pouco tempo e se transformar para o amanhã. Os clientes da Pega tomam melhores decisões e executam os serviços com IA em tempo real e automação inteligente. Desde 1983, construímos uma arquitetura expansível e a plataforma low-code para ficarmos à frente do dinamismo das mudanças. As soluções da Pega geram economia de tempo para que os funcionários e os clientes dos nossos parceiros possam se concentrar no que é mais importante.

Saiba mais. Acesse www.pega.com/pt-br