

**Prêmio Paulista na Qualidade da Gestão**

**Seminário de Benchmarking IPEG**

**Mérito na Inovação em Gestão – MIG**

**Modalidade: Gestão Avançada**

**Case: Gamefraude – Gameificação de Procedimentos na Irregularidade**

**Autor (a): Gabriel Alexandre Lima de Souza Seibarauskas**

**Empresa: Sabesp – OCS – Superintendência Centro – Departamento de Serviços a Clientes - Faturamento**

**25-10-2024**

## Em 2020 a OCS

Durante a Reunião de Análise Crítica da UGR verificamos que:



- O Principal indicador da irregularidade que é o índice de assertividade das vistorias de 1,8% em 2020.
- 35% do total de vistorias de Irregularidade estavam sendo baixadas/finalizadas incorretamente, e um aumento de 55% das Ouvidorias de reclamação das vistorias realizadas pelo contrato de Irregularidades.
- Havia sido executadas apenas 9 novas ligações pelo contrato de Irregularidades.
- Índice de Retrabalho das equipes por baixas erradas segundo levantamento que fizemos, chegava a levar até 8hs para corrigir o impacto causado pela baixa errada do serviço. Em uma área com 1Milhão e 400 mil ligações e 2.700 vistorias mensais.
- Na contramão dos ODS 6 Água potável e Saneamento e 9 Indústria Inovação e Infraestrutura.
- Em Benchmark realizado com a empresa ENEL, vimos que eles não possuem uma prática de treinamento contínuo para as equipes de campo que cuidam de irregularidades e muito menos se utilizam de gameificação nesse processo.

## **GAMEFICAR O PROCESSO PARA APRENDIZADO DAS EQUIPES**

- Utilizando a plataforma de Quiz Eletrônico Kahoot pensamos em levar procedimentos e treinamento com perguntas sobre as baixas corretas para aprendizado das equipes.
- Foi oferecido como premiação simbólica ao vencedor uma caixa de bombons.
- Utilizamos Project Model Canvas para estruturar o projeto e iniciar a prática.



## LIDERANÇA E FORÇA DE TRABALHO JUNTAS DESDE O PLANEJAMENTO ATÉ A EXECUÇÃO:

- Ao utilizarmos o Project Model Canvas para estruturar o projeto e iniciar a prática, desde essa etapa colocamos 2 equipes operacionais, 1 coordenador da empresa terceirizada, 1 membro técnico da Sabesp e o Coordenador do Processo Sabesp.
- A ideia de envolvermos todas as partes do processo, foi um diferencial competitivo enorme, pois desde o inicio tivemos um maior engajamento das equipes.
- Depois de pensado apenas o encarregado Sabesp ficou responsável por treinar todas as 36 pessoas do contrato.
- É feito através de uma reunião mensal com formato misto de análise crítica e treinamento.

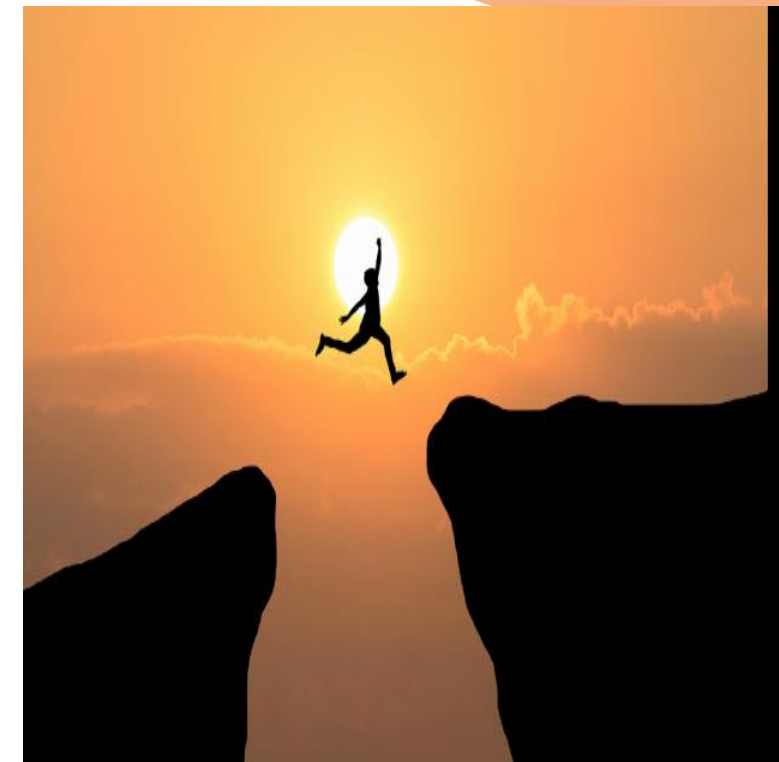


# Relevância para Organização e para o Setor

- Trata-se de uma metodologia de treinamento totalmente pioneira tanto para a Organização de forma estruturada, quanto para todo o Setor de Utilities, pois é uma maneira inovadora de treinar as equipes e já medir o aprendizado.
- A prática consiste em darmos a reunião e apontarmos resultados, procedimentos, pontos de melhoria, formas de tirar fotos, etc. Após isso é realizado o Quizz eletrônico Kahoot, onde as equipes entram e respondem conforme as perguntas aparecem na tela. Após as respostas ele mostra o total de acertos e o total de erros, sabendo assim de prontidão se precisamos reforçar algum tema ou assunto.
- Visto que como o sistema utiliza inteligência artificial na análise dos relatórios, ainda por cima, nos ajuda a elaborar melhores questões e aponta onde as equipes estão sentindo mais dificuldade.
- A prática foi tão pioneira no Setor que além de ter sido vencedora e premiada no IGS 2023 (Premio de Inovação em Gestão no Saneamento Ambiental), foi objeto de benchmarking das empresas SAAEB de Bebedouro, COPASA Unidade de Negócios Sul, SaneAgo e das Diretorias de Clientes e Gente e gestão da própria Sabesp. O que nos torna a referência no setor quanto ao assunto.
- Por ser uma plataforma online, e por ser algo de simples implementação pode facilmente ser replicado por empresas de qualquer setor, com o intuito de melhorar seu processo de treinamento e capacitação, além de melhorar os resultados operacionais.



- O Principal desafio para implantação foi adquirir a licença da plataforma Kahoot, pois por motivos burocráticos e procedimentos internos da Cia, foi bem difícil obter a autorização para a compra.
- Além disso outro desafio que levantamos durante a implantação, foi o de como minimizar a resistência das equipes, uma vez que os "treinamentos" anteriores, havíamos levantado a resistências das equipes operacionais, que consideravam os treinamentos como "chatos", "repetitivos" e etc.
- Tivemos uma aceitação do treinamento com 92% de favorabilidade, com a pesquisa realizada após os primeiros treinamentos.
- Tivemos também o ganho de aprendizado dos procedimentos e leis pelas equipes, que melhoraram o aspecto técnico realizado profissionalmente.



# Insights, fontes de inspiração ou outras fontes de referência

- Durante uma premiação interna na Sabesp OCS, chamada prêmio de Reconhecimento, foi utilizado o quizz eletrônico Kahoot, para envolver a plateia e gerar uma maior integração.
- Foi realizado um Benchmark com a Unidade de Negócios Sul, que era a referencia para o setor, para verificar as melhores práticas que eles estavam adotando.
- Além disso realizamos também um Benchmark com a empresa ENEL, que tem um setor de irregularidades muito parecido com o nosso.
- Com os Benchmark's realizados verificamos que não haviam um treinamento específico, que fosse realizado de forma mensal com as equipes operacionais, geralmente eram treinados apenas 1 vez por ano, e feito alguma reunião de alinhamento apenas com os supervisores operacionais quando necessário.

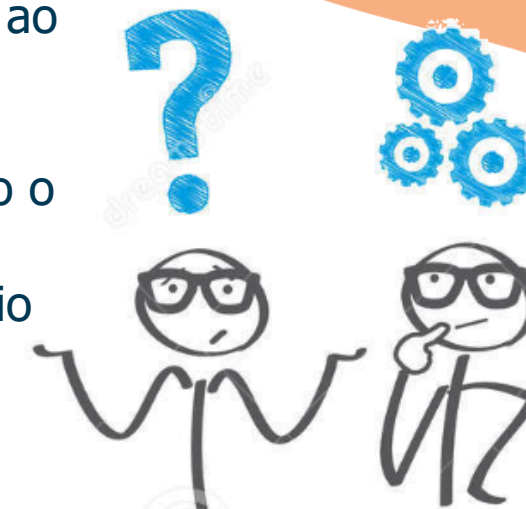


- Capacitação prévia foi realizada apenas pelo Encarregado Sabesp, pois a ferramenta é super-simples para implementação.
- Durante as reuniões apenas explicamos como funciona a plataforma, que é superintuitiva, e o pessoal tem uma adesão na casa dos 98%.





- Conforme mencionado anteriormente, a prática funciona da seguinte forma:
- É realizada uma reunião mensal com indicadores e formato similar a uma análise crítica e ao final de cada reunião é realizado um quizz eletrônico com perguntas e respostas, na plataforma Kahoot, onde as equipes, respondem a perguntas realizadas de acordo com a pauta da reunião, com os indicadores mostrados e os procedimentos, alinhamentos e todo o conteúdo é retratado em alguma pergunta.
- A plataforma oferece agilidade pois ao final de cada pergunta, já sabemos o número médio de acertos e erros, e se algum assunto ainda está gerando dúvida, já refazemos o alinhamento do assunto no momento do quizz, e se necessário fazemos uma nova explicação.
- O Vencedor, segundo lugar e terceiro lugar de cada sessão são premiados, no início era uma caixa de bombom, e fomos evoluindo as premiações conforme os resultados foram ficando melhores em parceria com a contratada.
- A automatização vem através do uso de inteligência artificial que analisa o relatório gerado de cada sessão de quizz, e sugere assuntos a serem abordados na próxima reunião, além disso auxilia já gerando algumas perguntas referentes a procedimentos e legislação vigente.



- Lembrando que conforme benchmark realizado com a Empresa Enel, não temos notícia de no setor de utilities como um todo, uma empresa concessionária utilize de gamificação para treinamento com foco nas equipes operacionais de campo.
- Além disso temos o ganho de usar o Project Model Canvas, que deu uma agilidade a implementação do projeto que foi um diferencial pois em apenas 2 meses já estávamos com o piloto rodando, e com 3 meses operando já decidimos que se tornaria uma prática utilizada por todo o departamento.
- Está alinhado com os objetivos da Indústria 4.0, pois utiliza-se de gamificação para melhor exposição e aprendizado dos temas.



- Como mencionado anteriormente a prática é bem simples, e pode ser replicada facilmente em qualquer empresa do setor de Utilities e até mesmo em empresas de outro setor, por ser uma reunião/treinamento, com assuntos pertinentes ao dia a dia da empresa.
- Temos também como parâmetro o uso de inteligência artificial para análise dos relatórios de cada sessão de treinamento e auxílio na criação de novas perguntas, desde o início do projeto.
- Temos também a proatividade na resposta e agilidade, pois já na própria reunião ficamos sabendo quais os assuntos que as equipes ainda tem dúvidas, quais ficaram ou não ficaram claros, além de já poder dar uma nova explicação e retomar o tema, sem o risco das equipes irem a campo com a compreensão errada do tema.



- Utilizamos como controle do aprendizado o número de erros em cada questão de cada sessão do quizz.
- Além disso utilizamos também o controle da assertividade e o índice de retrabalho, que apesar de ter sido descontinuado em 2022 por não termos mais baixas de retrabalho, ainda fazemos o monitoramento, caso apareça alguma ordem de serviço baixada errada, e o melhor é que o próprio sistema comercial, faz a tratativa da inconsistência apontando um relatório de inconsistências de baixa.
- Com o auxílio da Inteligência Artificial, fazemos a análise dos relatórios de cada sessão do Quizz (Kahoot) e ele indica qual tema está com deficiência de aprendizado, além de já sugerir questões abordando os procedimentos e legislação vigente.

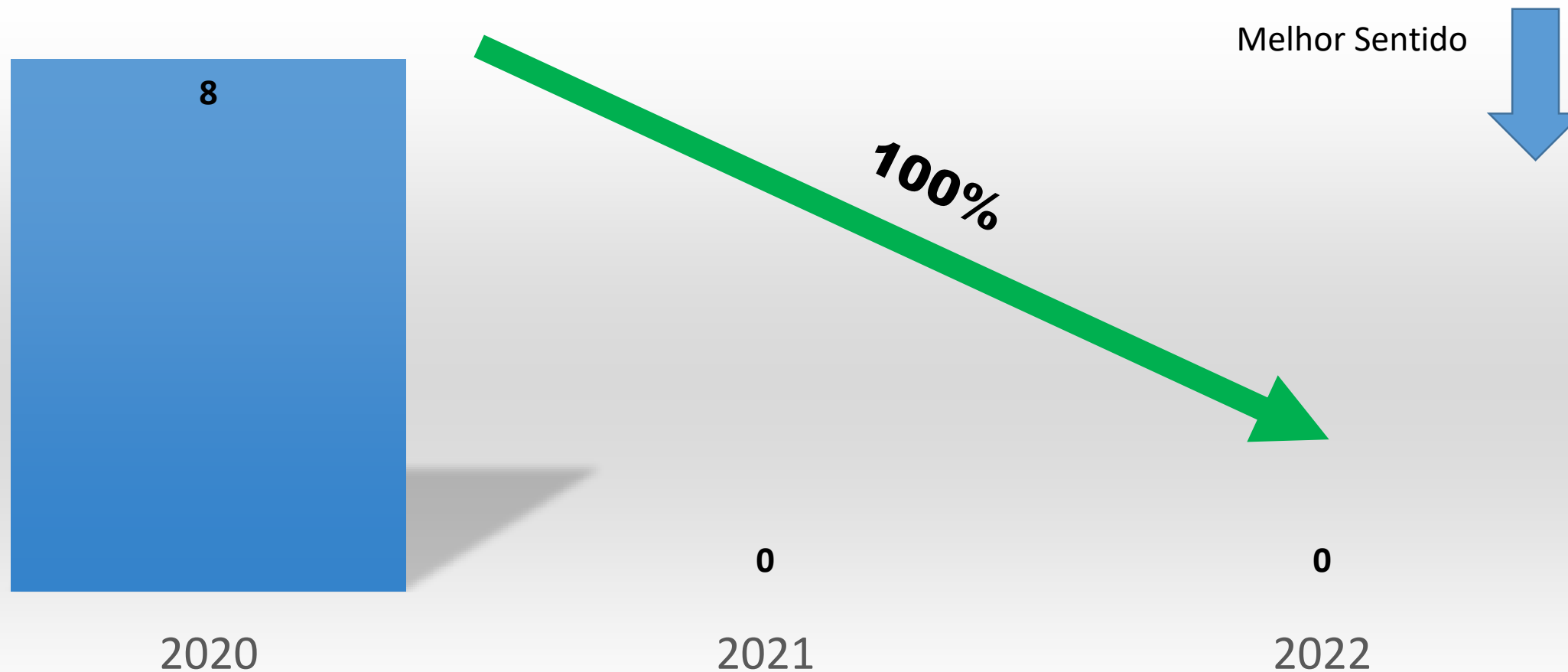


- Conforme já mencionado anteriormente temos o auxílio da Inteligência Artificial, fazemos a análise dos relatórios de cada sessão do Quizz (Kahoot) e ele indica qual tema está com deficiência de aprendizado, além de já sugerir questões abordando os procedimentos e legislação vigente.
- Além disso fazemos reuniões de aprendizado do projeto mensalmente após cada reunião, para avaliar como está o andamento e se é necessário alguma nova melhoria ao processo do treinamento, como por exemplo quando identificamos a necessidade vinda de um pedido das próprias equipes de abordarmos mais temas como a Deliberação Arsesp 106/2009 no que diz respeito as irregularidades.
- Também implementamos a premiação de 2º e 3º colocados conforme identificamos como oportunidade de melhoria.
- E com as melhorias implementadas e com o acompanhamento contínuo de rodar o ciclo PDCA, conseguimos em apenas 6 meses zerar as baixas erradas.



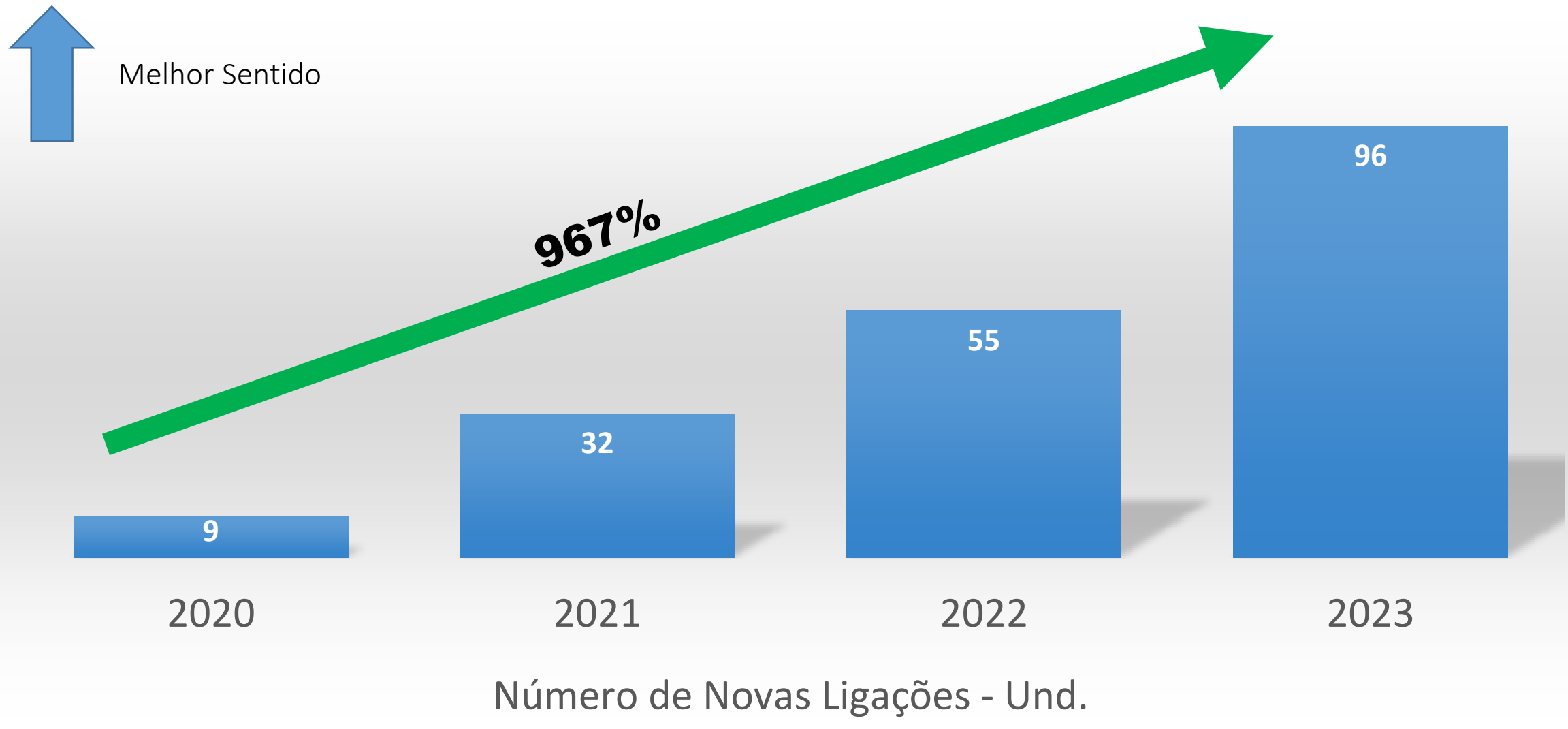
# Resultados

## REDUÇÃO DE BAIXAS ERRADAS



Redução de Retrabalho - Horas

# Resultados

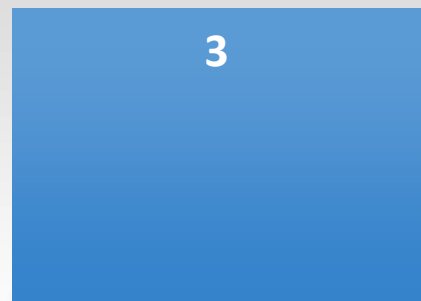


# Resultados

Resultado de Assertividade - %

Melhor Sentido

**327%**



2020

2021

2022

2023



# Resultados

- Em comparação com o relatório Energia Legal da Empresa Enel 2023, o índice de assertividade da empresa foi de 7,63%, enquanto o nosso índice em 2023 foi de 12,8%.
- A unidade de negócio Sul, que era a referência do setor de Saneamento atingiu em 2023 o índice de assertividade de 8,57%.
- Sendo assim nos tornamos a nova referência no setor.

## Intangíveis – Reconhecimento dos Clientes



# Resultados/Depoimentos

## Intangíveis

Depoimento do Encarregados da Enorsul Fernando Janeiro:

Estamos passando por um momento muito difícil há mais de 2 anos por uma pandemia onde perdemos amigos e familiares e mesmo assim precisamos dar continuidade nas nossas vidas e além dessas dificuldades conseguimos resultados excelentes no nosso contrato de irregularidades.

E isso é o resultado da nossa parceria da empresa Enorsul e a Sabesp agradeço muito pela parceria dos funcionários Gabriel e Romildo da UGR Ipiranga, pessoas humanas e muito compreensivas. Sempre dando apoio e suporte sempre que necessário para nossas equipes de campo.

Parabenizo o pessoal da Sabesp pela iniciativa do Kahoot, pois as equipes aprendem e gostam além de ficarem ansiosas pela próxima reunião.

- Fomos procurados pela UGR Guarulhos, e pelas empresas SANEAGO, COPASA e SAAEB Bebedouro para Benchmarking.

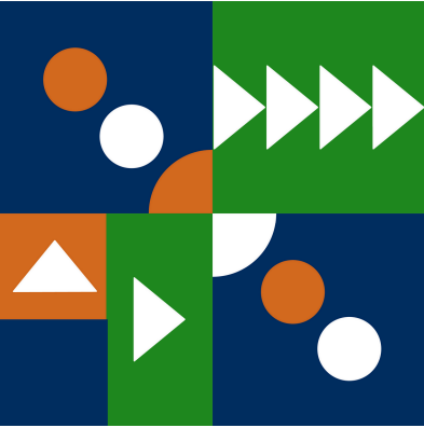
Depoimento do Encarregados da Enorsul Arthur Garrido:

Durante os últimos 2 anos além de todos os problemas trazidos pela pandemia, a nossa Equipe Enorsul só tem a agradecer aos funcionários da Sabesp Gabriel, Romildo e Ronaldo Martins, pois sempre nos deram suporte e para as equipes de campo, tirando dúvidas, prestando todo o auxílio necessário.

E fora esse problema tivemos que nos adaptar um novo sistema com muitos problemas no início e que porém agora no presente momento muito melhor do que no início então fica aqui meu agradecimento pela parceria dos funcionários Sabesp mencionados muita gratidão em nome da empresa Enorsul e de nossa equipe.

É muito legal e importante aquele perguntas e respostas pelo aplicativo Kahoot que o Gabriel faz com as equipes de campo com a premiação simbólica com uma caixa de bombom por classificação é uma forma de orientar e motivar a equipe.

**Reconhecimento da Contratada**  
**Vencedora do IGS 2023 –**  
**Categoria de Gestão Avançada**  
**Finalista do Premio**  
**Empreendedor Sabesp 2023**



**65** anos

**Gabriel Seibarauskas**  
**Unidade: OCS – Faturamento –**  
**Inteligência Comercial e Combate a**  
**Perdas Aparentes**  
**[gseibarauskas@sabesp.com.br](mailto:gseibarauskas@sabesp.com.br)**