



PPQG - MIG 2024 - MÉRITO DA INOVAÇÃO EM GESTÃO (Aplicável a todos os Temas)

INSTRUÇÕES PARA PREENCHIMENTO

Estes Critérios estabelecem o conteúdo da Descrição detalhada e os fatores de avaliação dos Cases da modalidade MIG - Mérito da Inovação em Gestão do PPQG.

- A Descrição detalhada em PDF deve ser carregada no Formulário de Inscrição MIG. O limite desse PDF equivale a 3 páginas de texto formato A4, fonte Arial, tamanho 10, espaço simples, ocupando no máximo 1MB. Poderá conter apenas texto e imagens. Acima deste limite o Examinador não considerará o conteúdo. Apenas o conteúdo relatado será avaliado, não havendo fatores estéticos.

O PDF deverá indicar no início "PPQG MIG 2024", Nome da Prática, Nome da Organização, Nome e email do autor

No caso de dúvidas de preenchimento, entrar em contato com o IPEG, pelo e-mail ppqg@ppqg.org.br ou cida.oliveira@ppqg.org.br.

PPQG 2024 – MIG GESTÃO AVANÇADA

NOME DA PRÁTICA DE GESTÃO: Gamefraude – Gameficação de Procedimentos na Irregularidade

NOME DA ORGANIZAÇÃO: Sabesp – OCS – Depto de Serviços a Clientes

NOME E E-MAIL DO AUTOR (A): Gabriel Alexandre Lima de Souza Seibarauskas – gseibarauskas@sabesp.com.br

1. DESCRIÇÃO DA PRÁTICA DE GESTÃO

1.1. IMPLANTAÇÃO E FUNCIONAMENTO DA PRÁTICA

Fator 1: Planejamento - Origem e concepção da Prática

A prática GameFraude foi concebida em 2021 durante o PRIME (Programa de Inovação e Melhoria Estruturado) espaço dentro da análise crítica da OCS (Superintendência Centro Departamento de Serviços a Clientes), como resposta a problemas críticos relacionados à gestão de irregularidades, incluindo um resultado de 35% das baixas de serviços sendo feitas de forma errada, um aumento de 55% nas reclamações de clientes na Ouvidoria e a execução de apenas 9 novas ligações de água em 2020 pelo contrato de irregularidades. Além disso o principal indicador do contrato de Irregularidades o índice de assertividade das vistorias estava em 1,8%. Para enfrentar esses desafios, a prática foi desenvolvida com o objetivo de "zerar" os erros em baixas, reduzir drasticamente as reclamações e aumentar significativamente o número de novas ligações, além de ajudar a melhorar índice de assertividade sem erros de procedimento ou dúvidas que fizessem as equipes de campo, baixarem o serviço de forma incorreta .A oportunidade foi identificada no contexto do Programa de Inovação e Melhoria Estruturado (PRIME), e a equipe multidisciplinar envolvida incluía liderança, técnicos e supervisores da área. Foi utilizado o diagrama de Ishikawa para identificar oportunidades de melhoria no processo. Esta avaliação apoiou-se em dados reais da organização e do GRMD da Abes que reúne os principais resultados do setor de saneamento básico. Realizamos um BenchMark com a OSS (Superintendência Sul Departamento de Serviços a Clientes) que de acordo com os resultados era a referência do setor no índice de assertividade de Irregularidades antes da implementação de nossa prática com o índice de 7% de assertividade. Para estruturarmos o projeto de forma ágil e eficaz decidimos utilizar a metodologia Project Model Canvas para o planejamento e estruturação do projeto conforme descrição a seguir:



PPQG - MIG 2024 - MÉRITO DA INOVAÇÃO EM GESTÃO (Aplicável a todos os Temas)

Justificativas: Falta de conhecimento técnico do sistema de vistorias, falta de conhecimento técnico dos procedimentos da OC.

Objetivo Smart: Reduzir as baixas erradas para apenas 1%, aumentar a quantidade de novas ligações de água executadas pelo contrato e aumentar o índice de assertividade das vistorias.

Benefícios: Redução das baixas erradas, redução de custos com erros, aumento da quantidade de novas ligações, aumentado da assertividade. Melhora da imagem da OC perante os clientes.

Produto: UGR Ipiranga sem erros de baixa no serviço de irregularidade, com aumento de assertividade e aumento da quantidade de novas ligações executadas pelo contrato de Irregularidade.

Requisitos: Todas as equipes deveriam conhecer os procedimentos e estar alinhados com o processo de Irregularidades, além de conhecer o sistema para evitar baixas erradas.

Stakeholders: Força de Trabalho, Fornecedores do contrato de Irregularidade e os clientes da OC.

Premissas: Todas as equipes devem conhecer o sistema para baixar as vistorias e os procedimentos da OC.

Riscos: Equipes não se motivarem, não aprenderem, recusar os alinhamentos passados, não seguir os procedimentos da OC e os passos de baixa do sistema corretamente mesmo após o treinamento.

Equipe: 1 GP Membro da Liderança da OC, 1 técnico da OC especialista no serviço de Irregularidade, 2 supervisores da contratada de irregularidade, 1 membro da equipe de campo da contratada de irregularidade.

Grupos de Entrega: 1 – Criação de uma reunião que sirva de alinhamento sem seguir moldes de treinamentos formais. 2 Criar uma forma de engajar a participação das equipes. 3 Reunião de aprendizado do projeto. 4. Implementação da Reunião Mensal de acompanhamento do projeto. 5. Homologação do projeto e definição dos indicadores que serão monitoradas pela RAC da OCS.

Linha do tempo: As entregas seriam feitas 15 dias após a primeira entrega do CANVAS.

Restrições: Orçamento mensal do projeto limitado a R\$ 5.000,00.

Comunicação: Criação de um grupo no Whatsapp para agilizar e facilitar a comunicação entre membros do grupo, 1 reunião semanal para verificar o andamento das etapas do projeto. Divulgação para a força de trabalho em RE (Reunião Estruturada) da OCS. Reunião mensal após a implementação para acompanhamento dos indicadores do projeto e eventuais melhorias.

Custos: Os custos identificados foram de R\$ 5.000,00 por sessão por Hora/Homem da equipe parada 2 horas mensalmente por sessão de treinamento.

Com o Project Model Canvas descrito acima em mãos, o GP tomou algumas decisões, como a de se responsabilizar pela montagem das reuniões e apresentar as informações. Para reduzir os custos encontramos uma plataforma de Quizz Eletrônico gratuita para não gerar custos adicionais para orçamento do projeto. Em seguida foi feita uma lista de Etapas seguindo a ordem de entregas do CANVAS com os responsáveis definidos da seguinte maneira:

1 Criação de uma reunião que sirva de alinhamento sem seguir moldes de treinamentos formais, responsáveis foram o GP e o técnico da OC.

2 Criar uma forma de engajar a participação das equipes, onde a ideia foi do GP e ele junto com o membro da equipe de campo ficaram responsáveis por encontrar a melhor plataforma.

3 Reunião de aprendizado do projeto, todo o grupo ficou responsável pelo acompanhamento com responsabilidade do GP de convocar as reuniões.

4 Implementação da Reunião Mensal de acompanhamento do projeto. Ficou sob responsabilidade dos Supervisores da Contratada com apoio do GP.

5 Homologação do projeto e definição dos indicadores que serão monitoradas pela RAC da UGR Ipiranga, ficou sob responsabilidade de todo o grupo, com apoio do GP e do Gerente de Depto da OC.

E o cronograma foi definido da seguinte forma:

1º dia – criação do formato e pauta da reunião dos itens a serem alinhados com as equipes de campo.

2º dia até o 5º dia – teste de várias plataformas de Quizz eletrônico entre o GP e o membro da equipe de campo para escolher a melhor plataforma. Ao final do 5º dia foi escolhida a plataforma Kahoot pois além de gratuita ela mostra o pódio ao final, e mostra um ranking durante a disputa do Quizz.

6º dia – Primeira reunião no formato definido pelo projeto realizada com todas as equipes de campo.

7º dia – Primeira reunião de aprendizado do projeto, para verificar o que deu certo e o que deu errado e poderia melhorar para as próximas reuniões.

15º dia – Após a primeira reunião de aprendizado do projeto, fizemos a reunião de definição dos indicadores que seriam acompanhados para identificar o sucesso do projeto. Foram definidos o índice de baixas erradas, redução de ouvidorias relativas aos serviços de irregularidade, Índice de Assertividade e criado o QLNCI



PPQG - MIG 2024 - MÉRITO DA INOVAÇÃO EM GESTÃO (Aplicável a todos os Temas)

(Quantidade de Ligações Novas do Contrato de Irregularidade).

36º dia - 1 mês após a primeira reunião foi realizada a segunda reunião com as equipes no formato do projeto já com as melhorias identificadas.

37º dia – Nova reunião de aprendizado após a 2º reunião e definimos que sempre no dia seguinte após a reunião faríamos a reunião do aprendizado do projeto.

45º dia – Na primeira reunião de indicadores do Projeto já notamos uma melhora em todos os indicadores. Após a 3º reunião de indicadores vimos que o projeto apresentava um resultado consistente e definimos que ele se tornaria um processo e seria incorporado a RAC da OC.

A solução proposta foi inovadora: utilizar gamificação para engajar as equipes operacionais em treinamentos, baseando-se na plataforma de quiz interativo Kahoot, com perguntas geradas automaticamente por um sistema de Inteligência Artificial (IA). A IA foi utilizada para analisar o desempenho anterior das equipes e criar perguntas adaptadas às necessidades específicas de cada ciclo de treinamento, garantindo que os temas abordados refletissem os principais desafios e deficiências.

Fator 2: Execução - Descrição do funcionamento da Prática

A prática foi executada em ciclos mensais de treinamentos interativos, nos quais os principais procedimentos operacionais e normas foram revisados com as equipes de campo. Em cada sessão, a IA gerava perguntas para o quiz com base nos temas abordados e no desempenho anterior das equipes, garantindo que os conteúdos fossem sempre atualizados e relevantes. Isso permitiu que o quiz fosse altamente adaptável às necessidades de aprendizado das equipes.

As sessões terminavam com uma competição gamificada no Kahoot, que estabelecia um ranking entre os participantes e oferecia pequenas recompensas aos vencedores, como forma de incentivar a participação e o aprendizado contínuo. A prática demonstrou proatividade e inovação, utilizando tecnologias digitais para automatizar e personalizar o processo de treinamento, o que aumentou a eficiência da execução e o engajamento das equipes. Além disso após cada reunião de treinamento fazíamos uma reunião de aprendizado da prática para garantir o ciclo do PDCA para manter a evolução constante.

Fator 3: Controle - Controle e alertas

O controle da prática foi feito por meio do acompanhamento regular de indicadores de desempenho, como Redução das Baixas Erradas (RBE), Índice de Assertividade, Reclamações de Clientes pela Ouvidoria e Quantidade de Ligações Novas do Contrato de Irregularidade (QLNCI). O uso de IA também permitiu gerar alertas automáticos durante as sessões de quiz, destacando áreas com maior dificuldade e permitindo que os gestores agissem preventivamente. Esses resultados foram revisados mensalmente em reuniões de análise crítica da OCS, garantindo supervisão e ajustes contínuos para melhorar a performance das equipes.

Fator 4: Aprendizado - Avaliação e melhoria

A prática evoluiu constantemente, com base nas avaliações periódicas dos indicadores na RAC e no feedback das equipes. O uso da IA foi essencial para refinar as perguntas e ajustar os conteúdos dos treinamentos, gerando um aprendizado contínuo e personalizado. Com isso, a prática eliminou os erros em baixas de irregularidades em apenas 6 meses, além de reduzir a zero as reclamações dos clientes relacionadas ao serviço. O processo de aprendizado foi contínuo, permitindo ajustes rápidos e a otimização dos resultados ao longo do tempo.

1.2. RESULTADOS DA PRÁTICA

Fator 1: Resultados econômico-financeiros ou relativos a Clientes ou a Processos

Os resultados da prática foram significativos. O índice de assertividade nas inspeções aumentou de 3% em 2020 para 7,8% em 2022, e para 12,8% em 2023 representando um crescimento de 326,66%.

Com este resultado a OCS se tornou a nova referência no setor no quesito assertividade de Irregularidades.

O número de novas ligações de água subiu de 9 em 2020 para 55 em 2022, um aumento de 511%.

A Redução das Baixas Erradas (RBE) foi expressiva: após 3 meses de implementação, os erros foram reduzidos em 95%, chegando a 100% em 6 meses, eliminando completamente o problema.

Esses ganhos evidenciam a eficiência e eficácia da prática na melhoria de processos críticos da organização.

Além disso por se tratar de um treinamento com uma plataforma online é facilmente replicável por qualquer outra organização do mercado, além disso após a apresentação do case no Prêmio IGS (Inovação na Gestão



PPQG - MIG 2024 - MÉRITO DA INOVAÇÃO EM GESTÃO (Aplicável a todos os Temas)

do Saneamento Ambiental) de 2023, onde o case sagrou-se vencedor, fomos procurados pelas empresas, COPASA, SAAEB de Bebedouro, SaneAGO para realização de Benchmark para conhecimento da prática, além da Diretoria de Clientes da Sabesp e as superintendências SUL e LESTE da companhia.

Fator 2: Resultados relativos a Pessoas, Sociais ou Ambientais

Além dos benefícios tangíveis, como a melhoria na assertividade das operações e a redução de baixas erradas, o projeto também gerou benefícios intangíveis significativos, como o aumento do engajamento e a satisfação de clientes, fornecedores e equipes de trabalho. No dia 14/04/2023, recebemos um reconhecimento espontâneo de um cliente, Gilson Silva, que expressou sua satisfação com os resultados do projeto. Ele enviou um elogio gravado para o WhatsApp da UGR, no qual disse: "Eu achei ótimo, porque vamos ter a conta em nosso nome tudo certinho, era o que mais queríamos aqui e sempre lutamos para isso, e agora que vocês apareceram e nos deram essa força. Graças a Deus, agora é só melhoria para a gente. Agradeço, e vocês da Sabesp são ótimos, estão de parabéns." Esse depoimento evidencia como o projeto não apenas solucionou problemas técnicos, mas também atendeu às expectativas e necessidades dos clientes, fortalecendo a confiança e a percepção positiva em relação à empresa. O reconhecimento também veio do lado dos fornecedores, representados pelo Supervisor da empresa contratada, ENORSUL, Fernando Janeiro. Ele expressou sua gratidão pela parceria, destacando o suporte oferecido pela equipe da Sabesp: "Essa parceria da Sabesp OCS e da nossa empresa ENORSUL nos rendeu ótimos frutos. Agradeço muito a parceria dos funcionários Romildo Aguiar e do Encarregado Gabriel Seibarauskas, pessoas humanas e muito compreensivas. Sempre dando suporte e apoio sempre que necessário às nossas equipes de campo. Parabenizo o pessoal pela iniciativa do Kahoot, pois as equipes aprendem e gostam, além de ficarem ansiosas pela próxima reunião." Este feedback ressalta como a colaboração eficaz entre a Sabesp e seus parceiros foi crucial para o sucesso do projeto, gerando um ambiente de trabalho positivo e produtivo. Este tipo de engajamento não apenas reforça o aprendizado contínuo, mas também fortalece a motivação e a coesão das equipes, criando uma cultura de valorização e reconhecimento. Esses exemplos demonstram que o projeto, além de atingir seus objetivos operacionais, promoveu um ambiente de colaboração e reconhecimento entre todas as partes interessadas. O aumento da satisfação dos clientes, o fortalecimento das parcerias com fornecedores e o engajamento das equipes de campo são benefícios intangíveis que reforçam a posição da OCS como uma referência no mercado, não apenas pelos resultados técnicos alcançados, mas também pela capacidade de gerar impacto positivo nas relações com todos os envolvidos no processo. Além disso, a prática alinou-se aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, especialmente no que tange ao acesso à água potável e à redução de desigualdades.