



## PNQS

### Formulário IGS 2023

#### Prêmio da Inovação da Gestão em Saneamento Ambiental

ID Case  
147

#### INSTRUÇÕES PARA PREENCHIMENTO

**MANTER TODOS OS ENUNCIADOS, INCLUSIVE ESTE, E NUMERAR AS PÁGINAS.**

**LIMITE DE PÁGINAS DO FORMULÁRIO PREENCHIDO:** 13 páginas (não inclui Glossário e Bibliografia), formato tamanho A4. fonte Arial ou Times New Roman, tamanho 10. Tabelas Arial 8, Figuras Arial 6. Apenas o conteúdo relatado será avaliado utilizando o “Quadro de Notas IGS” da publicação “Critérios IGS 2023”, não havendo fatores estéticos.

Salvar arquivo em formato PDF para ser enviado, com o nome “IGS 2023 XXX - YYYYYYYYYY”, onde “XXX” é o ID do Case e “YYYYYYYYYYYY” é o nome do Case. O ID é o número dado pelo site ao preencher a Ficha de Elegibilidade e o nome do Case é o que foi informado na Ficha de Elegibilidade. Não é permitida a alteração no nome do Case submetido à Elegibilidade. Caso isso ocorra, o CNQA não se responsabiliza pela não localização da Ficha de Elegibilidade aprovada, e, por consequente, perda da submissão do Case ao IGS.

No caso de dúvidas de preenchimento, entrar em contato com o CNQA, pelo e-mail [cnga@abes-dn.org.br](mailto:cnga@abes-dn.org.br).

#### RESUMO DO CASE

**Nome do Case (prática de gestão implantada)** - o mesmo da Ficha de Elegibilidade, máximo 60 caracteres  
**GameFraude - Gameficação de Procedimentos na Irregularidade.**

Informar o ano de implantação ao lado.

Case submetido em ciclo IGS anterior?  
 Sim     Não

Ano implant.  
(ult 3 anos)  
**2021**

#### Tema central da Prática

Transformação Digital

Gestão de Pessoas

Gestão Avançada (outros)

**Resumo da prática de gestão e de seus resultados:** (Até 20 linhas, baseado no resumo informado na respectiva Ficha de Elegibilidade)  
A UGR Ipiranga durante sua reunião do PRIME(Programa de Inovação e Melhoria Estruturado) espaço dentro da reunião de análise crítica que tem relação direta com o Planejamento Estratégico da Cia, verificamos que em Dezembro de 2020 a quantidade de baixas erradas no serviço de irregularidade era de 35%, além de reclamações por parte dos clientes referentes aos serviços de Irregularidade, onde somente reclamações desse serviço específico tinham aumentado em 55%, além de verificar que as novas ligações feitas pelo contrato de Irregularidade tinham sido de apenas 9 ligações no ano. Após apurar os dados decidimos fazer uma ação com foco em “zerar” as baixas erradas, reduzir as reclamações dos serviços de Irregularidade e ainda aumentar a quantidade de novas ligações executadas pelo contrato para regularização das residências.

A prática consiste em uma reunião de acompanhamento mensal com a contratada, onde passamos para as equipes de campo, procedimentos, legislação e deliberações, procedimentos operacionais, etc. Através de uma plataforma de Jogos Interativos de Perguntas e Respostas eletrônico que faz uma pontuação e ranking e onde premiamos os melhores colocados da reunião com brindes.

Após a implantação do processo conseguimos obter os seguintes resultados:

- Aumento de assertividade de 3% em 2020, para 6,8% em 2021 e para 7,8% em 2022, aumento de 160% comparando 2022 com 2020.
- Redução nas baixas erradas em 95% após os 3 primeiros meses, e o índice atingiu 100% em apenas 6 meses da prática eliminando o problema de baixas erradas.
- Aumento das novas ligações de água de 9 em 2020, para 32 em 2021 e para 55 em 2022 representando um aumento de 511% comparando 2022 com 2020.
- Redução das Reclamações na ouvidoria sobre a atuação das equipes de Irregularidade em 100%.

*No caso de Case já submetido em ciclo anterior, mesmo com outro nome, incluir acima aspecto que evoluiu na Prática ou Resultados desde então*  
**A QUALIDADE DO RESUMO ACIMA É PONTUADA NAS QUESTÕES “B.2” – RESUMO DA PRÁTICA E “C.1” – RESUMO DO RESULTADO**  
*Na descrição dos Critérios A, B e C, consultar, como referência, os fatores de pontuação da questão a ser respondida.*

#### INFORMAÇÕES DA ORGANIZAÇÃO

<b>Denominação da organização candidata:</b> <b>Sabesp – UGR Ipiranga – Processo Faturamento</b>	<b>Atividades principais da organização candidata:</b> <b>Distribuição de Água</b> <b>Coleta de Esgoto</b> <b>Prestação de Serviço ao Cliente – Comercial e Operacional</b> <b>Manutenção de Sistemas de Distribuição de Água e coleta de Esgoto</b>	<b>Trata-se de:</b> <input type="checkbox"/> Organização completa <input checked="" type="checkbox"/> Unidade Autônoma <input type="checkbox"/> Unidade de Apoio	<b>... de Operador direto ou indireto de:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Abastecimento de água <input checked="" type="checkbox"/> Esgotamento sanitário <input type="checkbox"/> Manejo de águas pluviais <input type="checkbox"/> Manejo de resíduos sólidos <input type="checkbox"/> Manejo de efluentes industriais <input type="checkbox"/> de Fornecedor de operador
<b>Quantidade de empregados próprios da org. candidata (porte):</b> <b>163</b>		<b>Endereço principal da organização candidata:</b> <b>Avenida do Estado, 681 – São Paulo - SP</b>	

<b>Razão social responsável pela organização candidata:</b> Cia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo	<b>CNPJ da organização candidata:</b> 43.776.517/0393-96
<b>Nome do Autor, para se obter informações adicionais:</b> Gabriel Alexandre Lima de Souza Seibarauskas	<b>Email Autor:</b> gseibarauskas@sabesp.com.br <b>Fone Comercial Autor:</b> (11) 3388-6267 <b>Celular Autor:</b> (11) 98597-5311
<b>Dirigente responsável que autoriza a candidatura</b> Pasquale Alberto Lisa	
<b>DECLARAÇÃO</b> A organização candidata concorda em responder consultas do Especialista para esclarecimento de dúvidas, bem como, no caso de o Case ser finalista, concorda em responder consultas para compartilhar seu conhecimento em prol do saneamento ambiental.	<b>AUTENTICAÇÃO</b> O dirigente responsável pela organização candidata autoriza a submissão do Case à ABES e responsabiliza-se pela autenticidade das informações fornecidas, bem como autoriza sua análise pelos Especialistas designados pelo CNQA e divulgação do Case, no caso de ser declarado finalista.
<b>A. A OPORTUNIDADE (peso 15)</b>	
<b>A.1 Qual foi a oportunidade (insight, problema, dificuldade, desafio) tratada pela prática de gestão implementada?</b> Informar de que forma a oportunidade surgiu ou foi identificada. Destacar eventuais sistemáticas de estímulo à inovação (atividades ou programas de sugestão ou de experimentação ou similares) ou de análise/avaliação de desempenho, que levaram à identificação da oportunidade e desenvolvimento da ideia. Complementar com informações sobre o potencial de ganhos que foi estimado com a adoção de nova abordagem ou reversão de resultados adversos identificados em análises/avaliações de desempenho realizadas no período anterior ao desenvolvimento da ideia. Descrever a ligação da oportunidade com os objetivos estratégicos da organização, incluindo de potencialização do desenvolvimento sustentável. Informar como essa oportunidade se manifesta ou pode se manifestar no setor, segundo fontes conhecidas.	
<b>Fatores de avaliação</b> A.1.1 Origem da oportunidade A.1.2 Relevância da oportunidade para a organização A.1.3 Relevância da oportunidade para as organizações do setor e para sociedade ou meio ambiente	

18

19 Conforme descrito no resumo da prática, a RAC (Reunião de Análise Crítica) realizada na UGR (Unidade de  
 20 Gerenciamento Regional) Ipiranga em dezembro de 2020, durante o momento reservado ao PRIME (Programa de  
 21 Inovação e Melhoria Estruturado), revelou uma série de desafios significativos que precisavam ser abordados de  
 22 forma proativa. Essa análise, que segue uma sistemática baseada em fatos e estímulos à inovação, é uma prática  
 23 essencial da OC (Organização Concorrente) para promover melhorias contínuas.

24 Os problemas identificados foram os seguintes:

- 25 1. Erro na Baixa de Serviços de Irregularidade: Foi constatado que a taxa de erro na baixa de serviços de  
 26 irregularidade no sistema era de 35%. Essa informação é fundamentada em dados concretos da organização,  
 27 conforme registros de nosso sistema comercial.
- 28 2. Aumento das Reclamações e Ouvidorias dos Clientes: As reclamações e ouvidorias dos clientes relacionadas à  
 29 execução do serviço haviam aumentado em alarmantes 55%. Novamente esses dados foram obtidos em nosso  
 30 sistema comercial.
- 31 3. Baixo Número de Novas Ligações de Água: Em 2020, a execução de novas ligações de água sob o contrato de  
 32 irregularidade foi extremamente baixa, com apenas 9 ligações realizadas.
- 33 4. Baixa no principal indicador do Contrato o índice de Assertividade: O principal indicador do contrato de  
 34 irregularidades é o % de assertividade onde para encontrarmos dividimos o número de irregularidades autuadas pelo  
 35 número de vistorias realizadas, ou seja, quanto maior, melhor, nosso índice em 2019 era de 5%, que caiu em 2020  
 36 para 3%, assim indicando uma piora no principal indicador.
- 37 Diante desses desafios, em conformidade com as diretrizes do PRIME, realizou-se uma análise com diagrama de  
 38 Ishikawa (causa e efeito) para identificar oportunidades de melhoria no processo. Essa avaliação apoiou-se em  
 39 dados reais da organização e demonstrou que, por meio do treinamento das equipes de campo da contratada de  
 40 irregularidade, era possível reduzir a taxa de erros na baixa de serviços para apenas 1%. Além disso, a  
 41 implementação dessa ação poderia zerar a entrada de reclamações relacionadas aos serviços de irregularidade  
 42 pelos clientes e ainda aumentar substancialmente o número de novas ligações executadas sob o contrato.
- 43 O Principal resultado adverso levantado durante esse processo foi a resistência das equipes em aderir ao  
 44 treinamento e adotar um novo fluxo de trabalho, uma vez que estavam acostumadas a seguir um processo  
 45 considerado "errado" até aquele momento.
- 46 É importante destacar que o PRIME está alinhado diretamente com os Objetivos do Planejamento Estratégico da OC,  
 47 especificamente os objetivos 2 – Implantação de Novas Tecnologias nos Processos, 4 – Aperfeiçoamento dos  
 48 Processos, 7 – Fortalecimento da Imagem da Companhia, 8 – Prestar serviços de qualidade que atendam aos  
 49 clientes com excelência. Essa correlação entre o PRIME e os objetivos estratégicos da OC é fundamental para a  
 50 identificação e promoção de melhorias assim como será descrito através desta prática.
- 51 Para embasar ainda mais essa abordagem, realizou-se um benchmarking com a UN(Unidade de Negócio)  
 52 MS(Metropolitana Sul), que tem a prática estabelecida de realizar treinamentos periódicos com as equipes de campo  
 53 de irregularidade da cada 6 meses. Esse processo será detalhadamente descrito no item A.1.3 desde documento.

54 Além disso, para validar as informações e demonstrar a relevância do problema para o setor, foram consultados sites  
 55 de referência como o “Portal do Saneamento Básico”, que noticiou que muitas empresas do setor só direcionam sua  
 56 atenção à irregularidade quando ela já ocorreu. Surpreendentemente, em 57% das empresas, nem mesmo existe um  
 57 departamento de irregularidade estruturado como temos na OC. Portanto, as informações apresentadas neste caso  
 58 são baseadas em dados internos da UGR Ipiranga, diretrizes do PRIME, correlação com os Objetivos estratégicos da  
 59 OC, benchmarking com a UN MS e fontes externas confiáveis, como o Portal do Saneamento Básico, para validar e  
 60 mostrar a relevância dos desafios identificados no caso apresentado.

## 61 A.1.2

62 Conforme mencionado no item A.1.1, observamos um aumento significativo e 35% nas baixas erradas dos serviços  
 63 de irregularidade em 2020, em comparação com o índice de apenas 1,5% em 2019. No entanto, após a  
 64 implementação a prática de gestão que envolve o Quizz eletrônico(Kahoot), alcançamos uma notável redução de  
 65 95% nas baixas erradas nos primeiros 3 meses assim como mencionado no resumo. Supreendentemente, em  
 66 apenas 6 meses, alcançamos a marca de 100%, assim eliminando completamente o problema das baixas erradas,  
 67 algo que nunca havia sido alcançado pela OC.

68 Além disso, enfrentamos um aumento de 55% nas reclamações dos clientes, especificamente relacionadas ao  
 69 serviço de irregularidades. No entanto, conseguimos reduzir essas reclamações em 78% nos primeiros 3 meses e,  
 70 em apenas 5 meses, alcançamos a eliminação completa das reclamações relacionadas a execução desse serviço.  
 71 O principal indicador em nosso contrato de irregularidade como mencionado no item A.1.1 é o índice de Assertividade  
 72 das vistorias conforme explicado no item A.1.1. Em 2020, esse índice estava em 3%. Após a implementação da  
 73 prática em 2021, subiu para 6,8%, e em 2022, continuou a crescer, atingindo 7,8%. Comparando 2022 com 2020,  
 74 registramos um impressionante aumento de 160% no principal indicador do serviço, e que representa um ganho de  
 75 4,8 pontos percentuais.

76 Esses resultados estão alinhados com os objetivos o nosso planejamento estratégico especificamente os objetivos 2  
 77 – Implantação de Novas Tecnologias nos Processos, 4 – Aperfeiçoamento dos Processos, 7 – Fortalecimento da  
 78 Imagem da Companhia, 8 – Prestar serviços de qualidade que atendam aos clientes com excelência.

79 Essas conquistas representam um sucesso notável para nossa organização, destacando o potencial alcançado por  
 80 meio da prática implementada.

## 81 A.1.3

82 Conforme mencionado no item A.1.1 durante o mês de dezembro de 2020 realizamos um BENCHMARK com a UN  
 83 MS no seu setor de irregularidade.

84 Durante o Benchmark a UN MS nos apresentou sua prática de treinamento as equipes de campo de irregularidades,  
 85 que são realizados a cada 6 meses. Naquele momento em 2020 eles eram a unidade referência do Setor. Isso foi  
 86 confirmado pelos dados divulgados nos balanços das empresas COPASA, SANEPAR, CORSAN, Embasa,  
 87 Compesa, Saneago, Caesb, Cagece e Cagepa. Dessas empresas listadas apenas a COPASA, SANEPAR E  
 88 CORSAN e Saneago, medem e possuem departamentos de irregularidades estruturados, e em todas essas  
 89 empresas, os índices de assertividade do serviço de detecção de irregularidades fica na casa dos 5% a 6%. Em 2020  
 90 o índice de assertividade da UN MS era de 6,5%, tornando-se referência nacional no setor. Vale ressaltar que, com a  
 91 prática implementada, atingimos um índice de 6,8% em 2021 e um índice de 7,8% em 2022, estabelecendo-nos  
 92 como a nova referência para o setor.

93 Além disso, como mencionado no item A.1.1, o site Portal do Saneamento Básico e o Site Trata Brasil, ambos  
 94 referências no setor, não têm noticiado um índice superior ao que alcançamos com nossa prática.

95 Acrescentando o aspecto social, regularizamos as ligações de água de famílias em situação de vulnerabilidade  
 96 social. Concedendo a nova ligação de água, ainda realizamos o cadastramento da família em tarifa social, uma tarifa  
 97 mais baixa voltada a esse público, afim de permitir que a pessoa tenha água de qualidade a um preço justo, e assim  
 98 inibindo que a pessoa volte a cometer uma nova irregularidade por conta de obter alguma “vantagem” no valor da  
 99 fatura mensal. Possibilitando assim o atendimento de suas necessidades básicas e mantendo sua dignidade e uma  
 100 cobrança de um valor justo. E tudo isso com um custo mínimo da prática custando apenas R\$ 3.500,00 por sessão  
 101 de treinamento para 20 pessoas em uma reunião de 2 horas mensal. Dessa forma, demonstramos a importância e  
 102 relevância da prática tanto para o setor quanto para a sociedade. Esses ganhos serão demonstrados no item C.1.1, e  
 103 conforme será demonstrado detalhadamente, superaram até mesmo algumas metas propostas na concepção da  
 104 prática.

## B. A IDEIA (peso 50)

### B.1. De que forma a prática de gestão foi planejada ou concebida para superar obstáculos identificados?

**Informar** quais as lideranças e profissionais, internos e/ou externos, foram envolvidos no projeto ou planejamento da prática de gestão. **Resumir** a função de cada um deles nesse projeto. **Informar** qual a sistemática de trabalho em projeto, citando a metodologia de projeto adotada.

**Apresentar** as principais etapas planejadas e os recursos (financeiros, humanos e materiais) orçados e realizados no projeto, até a implementação final e entrada em regime.

**Informar** os principais obstáculos identificados e a forma para superar as dificuldades.

**Citar** fontes de inspiração, internas e/ou externas, para apoiar o desenvolvimento da ideia (literatura, entidades de classe, academia, consultorias, empresas do setor ou de fora dele, outras unidades da mesma controladora ou outras) e eventuais oportunidades identificadas ou lições aprendidas nessas fontes, incluindo sobre resultados possíveis ou alcançados por elas. Se não houve lição aprendida **declarar** o fato.

**Descrever** qualquer atividade prévia de capacitação de pessoas, se houver, e sua abrangência.

**Informar** como a evolução do projeto foi controlada.

#### Fatores de avaliação

B.1.1 Planejamento e gerenciamento de projeto

B.1.2 Sistemática de trabalho em projeto

B.1.3 Uso de informações de outras fontes de referência

109

110 *Para identificarmos as principais causas do problemas utilizamos o diagrama de Ishikawa com uma equipe que foi*  
 111 *definida no PRIME, ficou definido um grupo multidisciplinar composto por: 1 membro da liderança da UGR*  
 112 *representando pelo encarregado de Perdas Aparentes, 1 técnico da OC, 2 Supervisores da empresa contratada para*  
 113 *o serviço de detecção de irregularidades, 1 membro da equipe de campo da empresa contratada.*

114 *Com a metodologia e o grupo definidos, na primeira reunião do grupo de trabalhos identificamos que a principal*  
 115 *causa do aumento nas baixas erradas foram a falta de conhecimento dos procedimentos da OC pelas equipes de*  
 116 *campo, além de muitas dúvidas operacionais tanto do serviço, quanto da utilização do sistema comercial utilizado*  
 117 *para as baixas das vistorias. Com isso as equipes ficavam inseguras, cometendo erros tanto nas baixas dos serviços,*  
 118 *quanto até menos na execução dos serviços em campo, o que refletiu diretamente no aumento das reclamações dos*  
 119 *cientes na ouvidoria da OC em 55%, além do aumento de 35% das baixas erradas, e com o aumento dos erros levou*  
 120 *a consequente perda do índice de assertividade que caiu para 3%, todos resultados de dezembro de 2020.*

121 *Isso posto verificamos que o principal ponto a ser tratado era a falta de conhecimento e as dúvidas das equipes, e*  
 122 *que isso poderia ser feito através de um treinamento de forma regular, mas o membro da equipe de campo do grupo*  
 123 *ressaltou que as equipes poderiam demonstrar certa resistência em fazer um “treinamento formal”, pois era visto por*  
 124 *eles como uma grande “perca de tempo”. Assim o membro da liderança teve a ideia de utilizarmos a plataforma de*  
 125 *Quizz eletrônico Kahoot, onde poderíamos montar uma reunião de alinhamento de procedimentos e resultados e ao*  
 126 *final da reunião faríamos o Quizz com uma premiação simbólica como 1 caixa de bombom para o vencedor e com*  
 127 *isso motivar as equipes a participar e prestar atenção nos treinamentos. O grupo apoiou a ideia então definimos que*  
 128 *o mesmo grupo multidisciplinar iria compor a equipe do projeto, onde o membro da liderança foi definido como GP*  
 129 *(Gerente de Projeto), e todos os outros iriam atuar como membros dessa equipe de projeto. Com isso demos um*  
 130 *prazo de 7 dias para montar o cronograma de implementação, metodologia, orçamento, lista de etapas e etc. Logo*  
 131 *após o prazo o GP apresentou a proposta de utilizar a metodologia Project Model Canvas para a implementação e*  
 132 *acompanhamento do projeto. Conforme segue o CANVAS:*

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

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

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

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

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

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

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

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

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

149 *Grupos de Entrega: 1 – Criação de uma reunião que sirva de alinhamento sem seguir moldes de treinamentos*  
 150 *formais. 2 Criar uma forma de engajar a participação das equipes. 3 Reunião de aprendizado do projeto. 4*

151 *Implementação da Reunião Mensal de acompanhamento do projeto. 5 Homologação do projeto e definição dos*  
 152 *indicadores que serão monitoradas pela RAC da UGR Ipiranga.*

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

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

155 *Comunicação: Criação de um grupo no Whatsapp para agilizar e facilitar a comunicação entre os membros do grupo,*  
 156 *1 reunião semanal para verificar o andamento das etapas do projeto. Divulgação para a força de trabalho em RE*  
 157 *(Reunião Estruturada) da UGR Ipiranga. Reunião mensal após a implementação para acompanhamento dos*  
 158 *indicadores do projeto e eventuais melhorias.*

159 *E os custos identificados foram de R\$ 5.000,00 por sessão por Hora/Homem da equipe parada 2 horas mensalmente*  
 160 *por sessão de treinamento.*

161 *Com o Project Model Canvas descrito acima em mãos, o GP tomou algumas decisões, como a de se responsabilizar*  
 162 *pela montagem das reuniões e apresentar as informações. Para reduzir os custos encontramos uma plataforma de*  
 163 *Quizz Eletrônico gratuita para não gerar custos adicionais para orçamento do projeto.*

164 *Em seguida foi feita uma lista de Etapas seguindo a ordem de entregas do CANVAS com os responsáveis definidos*  
 165 *da seguinte maneira:*

166 *1 – Criação de uma reunião que sirva de alinhamento sem seguir moldes de treinamentos formais, responsáveis*  
 167 *foram o GP e o técnico da OC.*

168 *2 Criar uma forma de engajar a participação das equipes, onde a ideia foi do GP e ele junto com o membro da equipe*  
 169 *de campo ficaram responsáveis por encontrar a melhor plataforma.*

170 *3 Reunião de aprendizado do projeto, todo o grupo ficou responsável pelo acompanhamento com responsabilidade*  
 171 *do GP de convocar as reuniões.*

172 *4 Implementação da Reunião Mensal de acompanhamento do projeto. Ficou sob responsabilidade dos Supervisores*  
 173 *da Contratada com apoio do GP.*

174 *5 Homologação do projeto e definição dos indicadores que serão monitoradas pela RAC da UGR Ipiranga, ficou sob*  
 175 *responsabilidade de todo o grupo, com apoio do GP e do Gerente de Depto da OC.*

176 *E o cronograma foi definido da seguinte forma:*

177 *1º dia – criação do formato e pauta da reunião dos itens a serem alinhados com as equipes de campo.*

178 *2º dia até o 5º dia – teste de várias plataformas de Quizz eletrônico entre o GP e o membro da equipe de campo para*  
 179 *escolher a melhor plataforma. Ao final do 5º dia foi escolhida a plataforma Kahoot pois além de gratuita ela mostra o*  
 180 *pódio ao final, e mostra um ranking durante a disputa do Quizz.*

181 *6º dia – Primeira reunião no formato definido pelo projeto realizada com todas as equipes de campo.*

182 *7º dia – Primeira reunião de aprendizado do projeto, para verificar o que deu certo e o que deu errado e poderia*  
 183 *melhorar para as próximas reuniões.*

184 *15º dia – Após a primeira reunião de aprendizado do projeto, fizemos a reunião de definição dos indicadores que*  
 185 *seriam acompanhados para identificar o sucesso do projeto. Foram definidos o índice de baixas erradas, redução de*  
 186 *ouvidorias relativas aos serviços de irregularidade, Índice de Assertividade e criado o QLNCI (Quantidade de*  
 187 *Ligações Novas do Contrato de Irregularidade).*

188 *36º dia - 1 mês após a primeira reunião foi realizada a segunda reunião com as equipes no formato do projeto já com*  
 189 *as melhorias identificadas.*

190 *37º dia – Nova reunião de aprendizado após a 2º reunião e definimos que sempre no dia seguinte após a reunião*  
 191 *faríamos a reunião do aprendizado do projeto.*

192 *45º dia – Na primeira reunião de indicadores do Projeto já notamos uma melhora em todos os indicadores.*

193 *Após a 3º reunião de indicadores vimos que o projeto apresentava um resultado consistente e definimos que ele se*  
 194 *tornaria um processo e seria incorporado a RAC da UGR Ipiranga.*

## 195 *B.1.2*

196 *Com todas as informações levantadas e com o modelo do projeto já definido, fizemos a divisão do trabalho de acordo*  
 197 *com os grupos de entregas, as responsabilidades foram divididas conforme já mencionado no item B.1.1. da seguinte*  
 198 *forma:*

199 *1 – Criação de uma reunião que sirva de alinhamento sem seguir moldes de treinamentos formais, responsáveis*  
 200 *foram o GP e o técnico da OC.*

201 *2 Criar uma forma de engajar a participação das equipes, onde a ideia foi do GP e ele junto com o membro da equipe*  
 202 *de campo ficaram responsáveis por encontrar a melhor plataforma.*

203 *3 Reunião de aprendizado do projeto, todo o grupo ficou responsável pelo acompanhamento com responsabilidade*  
 204 *do GP de convocar as reuniões.*

206 4 Implementação da Reunião Mensal de acompanhamento do projeto. Ficou sob responsabilidade dos Supervisores  
 207 da Contratada com apoio do GP.

208 5 Homologação do projeto e definição dos indicadores que serão monitoradas pela RAC da UGR Ipiranga, ficou sob  
 209 responsabilidade de todo o grupo, com apoio do GP e do Gerente de Depto da OC.

210 Após essa etapa foram definidos alguns critérios de comunicação com a equipe de projeto durante a concepção e  
 211 implantação da seguinte forma:

212 1 - Criação de um grupo no Whatsapp para agilizar e facilitar a comunicação entre os membros do grupo, afim de  
 213 levantar eventuais necessidades, barreiras, dificuldades e etc.

214 2 - Reunião semanal com a equipe para verificar o andamento das etapas de cada entrega de acordo com os  
 215 responsáveis definidos nos grupos de entrega de cada etapa do projeto.

216 3- Divulgação para a força de trabalho em RE (Reunião Estruturada) da UGR Ipiranga.

217 4- Reunião mensal após o início da implementação para acompanhamento dos indicadores do projeto, eventuais  
 218 melhorias e levantamento de necessidades de melhorias.

219 5- Reunião mensal de aprendizado sempre 1 dia após a reunião com as equipes para fazer o aprendizado da prática.

220 6- Foi realizada a divulgação da prática após 6 meses e dos resultados em jornal interno da OC.

## 221 B.1.3

222 Durante a reunião da equipe definida no PRIME, decidimos que seria bom realizar um Benchmark que é uma  
 223 sistemática que faz parte do Planejamento Estratégico e Tático da OC e muito bem estruturado, como levantamos os  
 224 dados e vimos que a UN MS era a referência para o setor. Marcamos o Bench para o dia 10/12/2020 e estiveram  
 225 presentes o GP, 1 técnico da OC, 1 Supervisor da empresa contratada e 1 equipe de campo composta por 2  
 226 funcionários da contratada. A reunião do Bench foi realizada de forma presencial na Sede da UN MS. Durante a  
 227 reunião eles nos apresentaram seus resultados a forma de trabalhar e seus resultados onde conforme mencionado  
 228 no item A.1.3. Mostraram como era 1 treinamento deles, como faziam para motivar as equipes a participar e ainda  
 229 nos mostraram algumas lições aprendidas, como que eles não conseguiam motivar as equipes apenas a participar do  
 230 treinamento era preciso algo que prendesse a atenção deles, e eles também nos mostraram que as equipes pediam  
 231 por uma premiação para quem fosse o “melhor” nos treinamentos.

232 Com essas informações em mãos após o Bench, fizemos uma reunião da equipe do projeto, para aproveitarmos os  
 233 aprendizados mostrados por eles durante o Bench, e com isso definimos que teríamos sempre 1 premiação nem que  
 234 fosse simbólica como 1 caixa de bombom. Também após o Bench foi quando decidimos definir os principais  
 235 indicadores que são:

236 RBE (Redução das Baixas Erradas) – Resultado já acompanhado na RAC.

237 Redução de Reclamações na Ouvidoria.

238 QLNCI - (Quantidade de Ligações Novas do Contrato de Irregularidade)

239 Índice de Assertividade – resultado já acompanhado na RAC.

240 Também definimos que o treinamento seria mensal até sentirmos que as equipes estariam mais autônomas, e mais  
 241 seguras nos serviços realizados e isso comprovado pelos resultados.

242 Com isso o grupo optou por fazer também uma busca na internet se havia algum caso semelhante no setor ou até  
 243 mesmo em outro setor, para que pudéssemos usar para melhorar ainda mais nosso projeto, porém não encontramos  
 244 nada, nem em sites próprios voltados ao setor.

### 245 B.2. Como funciona a prática de gestão?

246 Descrever a sistemática implantada, mencionando os usuários e seus principais padrões gerenciais. Elencar as características de originalidade e, se existirem, as promotoras de consequências positivas no meio ambiente, na sociedade ou na governança<sup>1</sup> (ESG), citando as vantagens obtidas, explicando quais das características representam novidade ou diferenciais em prática já existente e quais representam ruptura radical na forma de gerir. Descrever qualquer característica relevante de otimização ou simplificação, proatividade (que previnam problemas na gestão), agilidade (adaptação ágil a novas demandas), incorporação de tecnologia digital<sup>2</sup>, abrangência, integração ao sistema de padrões existente da organização (manuais, procedimentos, sistemas informatizados ou outros), ferramentas de controle e eventuais indicadores de monitoramento da eficiência, eficácia ou efetividade.

247 Fornecer informações sobre o ineditismo da prática de gestão implantada, na organização candidata, na sua controladora ou no próprio setor - no país ou mundo.

248 Incluir uma ou mais metas almejadas para indicadores de monitoramento. Informar eventuais capacitações ou instruções requeridas para realização da prática pelos usuários.

249 Informar como os padrões são aprendidos pelas pessoas nas áreas pertinentes.

250 O Resumo do Case no início deste documento deve summarizar com clareza a abordagem inovadora ou exemplar relatada.

### Fatores de avaliação

<sup>1</sup> As características promotoras da governança estão associadas direcionamento e controles externos, à transparência, à ética, à avaliação da atuação ESG e afins.

<sup>2</sup> Ver glossário “tecnologia digital” no MEGSA ESG

- B.2.1 Enfoque sistemático, *enxuto*<sup>3</sup> e com padrões gerenciais claros (Resumo do Case o sumariza)
- B.2.2 Enfoque original, inusitado ou inédito, com emprego de tecnologia digital (Resumo do Case o sumariza)
- B.2.3 Enfoque promotor do desenvolvimento sustentável
- B.2.4 Enfoque proativo, prevenindo problemas na gestão
- B.2.5 Enfoque ágil, para resposta rápida
- B.2.6 Aplicação é suficientemente abrangente e controlada
- B.2.7 Integração ao sistema de padrões da organização

247

**B.2.1**

Conforme detalhado no resumo da prática, nossa metodologia de gestão é rigorosamente sistemática, embasada em padrões gerenciais otimizados que garantem a repetitividade e o controle eficaz. Esta prática é fundamentada em reuniões estruturadas(em forma de treinamento), nas quais apresentamos resultados, discutimos procedimentos, alinhamos estratégias e incorporamos deliberações da agência reguladora do estado, bem como as diretrizes da legislação vigente.

248

No encerramento de cada reunião, adicionamos o elemento inovador que enriquece nossa abordagem: a plataforma de quizz eletrônico Kahoot. Nessa plataforma, desafiamos os participantes a responderem perguntas relacionadas aos tópicos discutidos durante a reunião(treinamento). O que torna esse quizz excepcional é que cada resposta correta é recompensada com uma pontuação, incentivando não apenas a precisão, mas também a rapidez na resposta, estimulando um maior envolvimento. O ponto culminante dessas sessões é uma empolgante premiação em formato de pódio, na qual o vencedor é agraciado com uma premiação simbólica que no inicio da prática era uma caixa de bombons e registramos o momento com uma foto de comemoração.

249

Essa meticulosa abordagem não apenas garante a disseminação eficaz das informações essenciais, mas também torna o treinamento das equipes cativante e divertido. Esse conjunto de elementos evidencia a nossa busca pela excelência e eficiência na gestão, sustentando a repetitividade e o controle necessários para o sucesso contínuo da nossa prática. O resumo do case apresenta esses pontos de forma clara, destacando a sistematização e a otimização que a definem.

250

Criamos então 1 indicadores para o acompanhamento e melhoria da prática e utilizamos 3 indicadores corporativos já existentes. O RBE (Redução das Baixas Erradas) onde os resultados já são acompanhados na RAC da UGR, o número de ouvidorias detalhado por tipo de serviço no caso do case o número de ouvidorias sobre Irregularidade, o principal indicador do contrato que é o índice de assertividade do contrato resultado também acompanhado na RAC da UGR. O Indicador que precisamos criar foi o QLNCI - (Quantidade de Ligações Novas do Contrato de Irregularidade) onde medimos através dele a quantidade total de novas ligações executadas pelo contrato de irregularidade.

251

Todos esses indicadores são acompanhados mensalmente na RAC da UGR Ipiranga e apresentados seus resultados durante a reunião, também fazemos a divulgação dos resultados a força de trabalho através das reuniões estruturadas a fim de divulgar os indicadores mensais do projeto e estimular a participação das equipes e ressaltar a importância do projeto para a OC e para o Setor.

252

**B.2.2**

Conforme descrito no resumo da prática e nos itens A.1.1 e A.1.3 a OC é pioneira no setor pois nenhuma outra Cia apresentou um case de treinamento voltado especificamente as equipes de irregularidade, uma vez que em buscas nos sites Trata Brasil, na internet ou em outras fontes como o portal do Saneamento básico ou no GRMD do PNQS 2023. Até menos no site Water.org não temos hoje no setor uma Cia utilizando um sistema de treinamento com quizz eletrônico para engajar as equipes e focado em equipes de irregularidade e que ainda apresenta resultados que transformou a OC em referência no Setor. Além disso o destaque da prática fica por conta de ser algo com o custo já incorporado ao negócio uma vez que são utilizadas apenas 2 horas mensais em uma reunião com o custo estimado das equipes paradas para esse treinamento de R\$ 3.500,00 – em comparação ao orçamento de um treinamento externo em moldes bem diferentes que nos foi cobrado R\$ 45.000,00 por um treinamento de 10hs uma única vez ao ano dividido em 2 dias. E como a plataforma do quizz é online e gratuita torna fácil a replicação por quaisquer outras Cias do setor que desejem usar nosso projeto como base. Ressaltamos ainda que conforme demonstrado não há notícias de empresa no setor que utilize tal prática, assim ficamos com o ineditismo e pioneirismo no assunto onde nos tornamos também nesse aspecto uma referência em treinamentos do setor.

253

**B.2.3**

Ainda conforme a pesquisa realizada no Trata Brasil ou no GRMD do PNQS, ou em uma busca detalhada no Water.org, entre outros não temos notícia no país ou no mundo de uma Cia de Saneamento básico utilizando um

254

255

256

257

258

259

260

261

262

263

264

265

266

267

268

269

270

271

272

273

274

275

276

277

278

279

280

281

282

283

284

285

286

287

288

289

290

291

292

293

294

<sup>3</sup> Ver no MEGSA ESG o fator “Enxuto”, usado para avaliar processos gerenciais, para melhor compreensão

295 treinamento inovador e específico com quizz eletrônico para equipes de campo e menos ainda voltadas para as  
 296 equipes de Irregularidade. E conforme será comprovado no item C.1.1, os ganhos são exponenciais e atingem não  
 297 somente a força de trabalho, mas provoca uma mudança de cultura radical que foi percebida até mesmo pelos  
 298 clientes, além disso transformou a OC em referência no Setor, tanto em treinamentos quanto em resultados.  
 299 Também tivemos conforme está descrito no item C.2.1 o depoimento do cliente em forma de áudio enviado ao nosso  
 300 Whatsapp da UGR pelo cliente, Gilson Silva que diz: "Eu achei ótimo, porque vamos ter a conta em nosso nome tudo  
 301 certinho, era o que mais queríamos aqui e sempre lutamos para isso, e agora que vocês apareceram e nos deram  
 302 essa força. Graças a Deus agora é só melhoria para a gente, agradeço e vocês da Sabesp são ótimos estão de  
 303 parabéns.". Então além de nos tornarmos referência para o setor em resultados, treinamentos também conseguimos  
 304 aumentar a satisfação dos clientes conforme demonstrado em resultados pela eliminação de reclamações dos  
 305 processos de irregularidade e pelo depoimento demonstrado. E conforme ODS (Objetivo de Desenvolvimento  
 306 Sustentável) da ONU (Organização das Nações Unidas) no item 6 que é sobre saneamento e água potável e também  
 307 está ligado no item 10 redução das desigualdades uma vez que regularizamos as ligações dos clientes e se ele  
 308 estiver em vulnerabilidade social ainda o cadastramos em tarifa social que é uma tarifa reduzida específica para  
 309 pessoas nessas condições.

#### 310 **B.2.4**

311 *Uma preocupação presente desde o inicio do projeto sempre foi com que pudéssemos ter a certeza da assimilação*  
 312 *do conteúdo do treinamento passado pelo Quizz eletrônico, fosse realmente absorvida pelas equipes de campo e*  
 313 *colocado em prática no dia a dia. Esse também foi um dos motivos da escolha da plataforma Kahoot, pois ela em*  
 314 *cada questão, mostra o total de quantos acertos e erros na questão tivemos, assim podendo identificar algum*  
 315 *assunto que não tenha sido bem assimilado pela equipe e reforçar o assunto com a orientação correta.*

316 *Também aproveitamos o grupo de Whatsapp do grupo do projeto e o expandimos para as equipes de campo de*  
 317 *forma que pudéssemos agilizar a comunicação e assim melhorar o fluxo das informações e sanar dúvidas de forma*  
 318 *mais ágil e assertiva.*

319 *Como os treinamentos são mensais as equipes acabam ficando sempre alinhadas as melhores práticas e objetivos*  
 320 *da OC, e conseguindo gerar valor.*

#### 321 **B.2.5**

322 *Conforme mencionado no item A.1.1 e será demonstrado com maiores detalhes no item C.1.1 nós eliminamos o*  
 323 *problema de baixas erradas, eliminamos as reclamações em ouvidorias dos clientes, aumentamos a assertividade do*  
 324 *contrato e aumentamos o número de novas ligações executadas pelo contrato de irregularidades), assim nos*  
 325 *tornando a referência do setor no assunto Irregularidades.*

326 *Além disso como a Plataforma do Quizz Eletrônico Kahoot é necessário que criemos e cadastremos as perguntas, é*  
 327 *totalmente adaptável as mudanças, além disso no módulo pago, por um baixo custo para a Cia de apenas R\$ 60,00*  
 328 *anuais temos vários outros modos de jogo, como jogo por equipes, etc.*

329 *Como a plataforma é editável podemos focar as perguntas de acordo com as novas dúvidas e necessidades de*  
 330 *alinhamento com as equipes, tanto percebidas pela nossa equipe de campo, como pelos gestores e equipes*  
 331 *administrativas de suporte, o que torna a prática totalmente adaptável de forma rápida a qualquer nova demanda que*  
 332 *possa surgir e tendo potencial até mesmo para ser utilizada por outros serviços e processos.*

#### 333 **B.2.6**

334 *Conforme está descrito no item B.2.1 o projeto desde seu nascimento tinha um objetivo muito claro que era o de*  
 335 *reduzir as baixas de serviços errados, aumentar a quantidade de novas ligações feitas pelo contrato e aumentar o*  
 336 *índice de assertividade.*

337 *Além disso para gerar valor para a OC, colocamos como desafio o objetivo de eliminar as ouvidorias sobre o serviço*  
 338 *de irregularidade, coisa nunca atingida pela OC. Com isso em mente o grupo do projeto criou o indicador QLNCI, e*  
 339 *acompanhou os indicadores de ouvidorias do processo de irregularidade, índice de assertividade e o RBE. Todos*  
 340 *acompanhados mensalmente na RAC da UGR sendo checados pelas lideranças da OC a fim de verificar o*  
 341 *andamento dos resultados do projeto e auxiliando dando sugestões ou apontando direcionamentos ou novas*  
 342 *diretrizes para a prática.*

343 *Temos 4 Equipes de campo com 2 funcionários da empresa contratada, 2 supervisores, 2 técnicos administrativos da*  
 344 *empresa contratada, 1 técnico da OC e 1 encarregado da OC, todos em contato no grupo de Whatsapp criado para*  
 345 *melhorar o processo e corrigir quaisquer problemas que possa ocorrer com as equipes em campo.*

Além disso no dia da reunião afim de não ficarmos sem o Quizz por falta de internet ou falta de luz a OC disponibiliza uma sala de reunião que tem um notebook com bateria para a reunião e tem um celular corporativo com internet para em caso de uma falta de luz ainda possamos realizar o Quizz sem problemas.  
Tendo em vista que atingimos a eliminação do RBE e das reclamações dos clientes em apenas 6 meses após o inicio da prática e desde então viemos mantendo o resultado assim o que só comprova a eficácia da prática.  
E como aumentamos também O QLNCl em 511%, o resultado continua em uma tendência de crescimento, o que só mostra que desde a implantação do projeto temos apenas melhorado.

### B.2.7

Como nosso projeto nasceu diretamente do PRIME que já é um programa instituído e difundido na Cia, temos as reuniões seguindo o padrão das reuniões estruturadas também prática adotada na OC, e fazemos o acompanhamento através da RAC. Temos comprovadamente padrões gerenciais que estão diretamente ligados aos padrões da OC. Além disso sempre fazemos uma reunião de aprendizado da prática, que consiste com o programa de Melhoria Continua também difundido da Cia e que faz parte do Planejamento estratégico da cia item 4 – aperfeiçoamento dos processos como citado no item A.1.1.

Como mencionado acima a prática é acompanhada na RAC da UGR onde o gerente do Departamento acompanha de perto a implementação, resultados e oferece todo o suporte ao grupo e ao encarregado do processo. Sempre acompanhando os resultados com foco no cliente sem descuidar do atendimento das metas propostas pela OC.

### B.3. Como funciona a sistemática de avaliação da efetividade<sup>4</sup> e de melhoria da prática de gestão depois de implementada?

Informar a frequência e participantes da avaliação e como ela é conduzida.

Mencionar indicador(es) e outras informações utilizadas para avaliar o desempenho da prática de gestão, depois da implantação.

Exemplificar eventuais melhorias, requeridas em função das avaliações iniciais.

#### Fatores de avaliação

B.3.1 Mecanismo de aprendizado da prática de gestão (avaliação da efetividade e melhoria)

B.3.2 Consistência dos indicadores para avaliar a efetividade da prática de gestão

### B.3.1

Como sempre fazemos uma reunião de aprendizado depois das reuniões com as equipes, fomos fazendo várias pequenas melhorias durante a implementação e mesmo hoje durante a prática já implementada assim focaremos aqui nas alterações mais relevantes implantadas na prática de gestão.

Após os primeiros 3 meses tivemos o melhor resultado do RBE até então uma redução de 95% das baixas erradas, começamos então a focar em qual era o assunto que as equipes ainda careciam de mais conhecimento para melhorarmos e atingirmos o objetivo da prática, daí o membro da equipe de campo do grupo de projeto nos falou que ele sentia falta de conhecer mais sobre como funcionava o processo para os clientes que quisessem contestar a irregularidade nos nossos canais de atendimento e de como era o prosseguimento interno, com isso foi quando identificamos que deveríamos ampliar os assuntos da reunião para não apenas os assuntos referentes as equipes de campo, mas também do prosseguimento interno dos casos de irregularidades, onde já no mês seguinte, pelo grupo de Whatsapp notamos uma notável redução no número de perguntas sobre como dar “suporte” ao cliente. O que ajudou ainda mais a melhorar o RBE no mês seguinte que atingiu o número de 98%.

Em 2022 após o primeiro ano da prática já em andamento durante a reunião de aprendizado tivemos uma ideia vinda do supervisor da contratada, onde ele identificou que as equipes adoravam nossa reunião, mas estava sentindo falta de perguntas mais complexas, foi quando ele deu a ideia que usássemos a legislação vigente que é aplicada quando fazemos a abertura de B.O (Boletim de Ocorrência Policial), prática que implantamos na reunião seguinte e foi muito bem aceita por todas as equipes, onde com isso melhoramos até mesmo o número de abertura de boletins de ocorrência no contrato, visto que realmente ali ainda tinha algumas dúvidas.

Em Janeiro de 2023 o membro da equipe de campo identificou que as equipes estaria começando a achar as reuniões com o treinamento repetitivas e assim perdendo o foco durante a reunião, com isso em mente ele deu a sugestão de melhorarmos a premiação da competição, algo que o GP logo concordou e através de brindes de própria OC, conseguiu alguns no depto de marketing da OC e já na reunião seguinte fizemos o anúncio da nova premiação, o que novamente se converteu em uma maior adesão a reunião novamente.

Além disso na reuniões de aprendizados utilizamos o ciclo PDCL (Planejar, Fazer, Checar, Aprender) onde verificamos tudo que fizemos nas etapas anteriores, tudo que foi feito na reunião, olhamos os resultados dos indicadores e utilizamos toda essa experiência para realizarmos o aprendizado da prática.

<sup>4</sup> Ver no MEGSA ESG o fator “Efetivo”, usado para avaliar processos gerenciais, para melhor compreensão

397  
 398 **B.3.2**  
 399 *Como mencionado em itens anteriores desde o inicio do projeto fazemos o acompanhamento de 4 indicadores que*  
 400 *são considerados chave para o processo de irregularidade, são eles QLNCI que é a quantidade de novas ligações*  
 401 *executadas pelo contrato de irregularidade o RBE que é redução de baixas erradas índice esse que apesar de*  
 402 *continuar a ser acompanhado em nossa RAC eliminamos a necessidade de sua utilização pois eliminamos as baixas*  
 403 *erradas do processo. Além disso temos além do RBE que é indicador de número de ouvidorias do processo de*  
 404 *irregularidade que apesar de continuar a ser acompanhado por conta do processo de ouvidorias dos outros*  
 405 *processos na RAC da UGR, também eliminamos a sua necessidade uma vez que os clientes não abrem mais*  
 406 *ouvidorias para reclamara do processo de irregularidades, além disso tempos o principal indicador corporativo do*  
 407 *contrato de irregularidade que é o índice de Assertividade índice esse que tivemos um aumento de 160% graças a*  
 408 *implantação da prática de gestão.*

409 *Todos os 4 indicadores são chave para o processo e como será comprovado nos itens C.1.1 que demonstra o*  
*resultado da prática.*

## C. OS RESULTADOS (peso 35)

### C.1 Apresentar um ou mais resultados relevantes, medidos antes e depois da implementação da prática.

A demonstração dos resultados de desempenho deve ser compatível com a descrição do ganho potencial ou da situação adversa mencionados em A.1. Ex.: se os maiores impactos eram o custo elevado por reparo e a baixa produtividade por reparo, deveriam ser demonstradas reduções de custo por reparo e de tempo por reparo.

*Se o resultado apresentado não decorreu preponderantemente da prática, justificar sua correlação com ela.*

Os resultados podem ser expressos quantitativamente por meio de indicador(es) de desempenho com resultados “antes” e “depois” ou por comparação com grupos de controle relevantes em que a melhoria do desempenho de uma prática pode ser avaliada por comparação com outra organização que não implementou a prática e manteve o mesmo processo anterior que era comum a ambas.

A mudança significativa de patamar se configura quando o nível de desempenho após a implementação da prática mudar para patamar significativo acima do nível de desempenho do período anterior à prática.

A apresentação dos resultados deve ser compatível com a frequência de monitoramento da prática citada em B.2 ou de avaliação da prática mencionada em B.3.

**O Resumo do Case no início deste documento deve sumarizar com clareza o principal resultado da Prática de Gestão desta questão.**

Apresentar referenciais comparativos pertinentes (ver Glossário Critérios de Avaliação MEGSA ESG), do setor ou do mercado, que permitam avaliar a competitividade do resultado alcançado pela prática. Se o resultado apresentado não decorrer preponderantemente da prática, justificar sua correlação com ela.

#### Fatores de avaliação

C.1.1 Evolução de resultados comprova ganho (Resumo do Case o sumariza)

C.1.2 Nível de desempenho alcançado demonstra competitividade

#### C.1.1 e C.1.2

Conforme descrito de forma sucinta no resumo os resultados foram excelentes, pois antes do inicio da prática em dezembro de 2020 tivemos um REB de 35% nos serviços de Irregularidade, um aumento nas ouvidorias do processo de irregularidade de 55%, o índice de assertividade havia caído de 5% em 2019 para 3% em 2020 fator esse que causou enorme desconforto nos responsáveis do processo. E O QLNCI que ainda não existia foram executadas apenas 9 ligações de água pelo contrato de irregularidade.

Já em março de 2021 apenas 3 meses após o inicio da prática já obtivemos uma redução no REB de 95%, onde historicamente sempre tivemos o percentual de 1 a 1,5% de REB. E em junho de 2021 apenas 6 meses após a implantação da prática atingimos a redução de 100% do REB, ou seja, eliminamos um indicador que é histórico e acompanhado na RAC, onde somando isso ao aumento na assertividade fez com que a OC se tornasse referência no Setor.

Mesmo agora em setembro de 2023 o REB continua em 0%, ou seja, a prática mantém as dúvidas sobre baixas totalmente eliminadas o que muito nos orgulha.

Tivemos também a redução de 100% das ouvidorias acompanhando o REB em apenas 6 meses também, paramos de ter casos de clientes do processo de irregularidade reclamando na ouvidoria. Índice esse que também comprova a satisfação do cliente pois não sente que o processo seja feito de forma errada. Agora em setembro de 2023 continuamos sem ouvidorias de clientes reclamando sobre o processo de irregularidade.

O QLNCI que foi criado pela prática aumentou dos 9 em 2020 para 55 em 2022. O que representa um aumento de 511% de 2022 em relação a 2020. E agora em setembro de 2023 temos o QLNCI com 79 ligações já executadas. Comparando 2020 com 2023 resultado que ainda é parcial temos um aumento de 777%.

E o principal indicador do contrato de irregularidade que é o índice de assertividade aumento de 3% em 2020 para 7,8% em 2022. Agora em setembro de 2023 já atingimos o resultado anual de 7,8% mesmo percentual do ano passado. Se compararmos 2020 com 2022 tivemos um aumento de 160%. E como demonstrado o resultado vem atingindo mais de 2 ciclos e com quase o terceiro ciclo fechado, mostramos um resultado consistente e crescente. E conforme mencionado no item A.1.3 com o resultado alcançado em 2022 nos tornamos referência para o setor pois ultrapassamos o resultado da UN MS que foi de 7,3% de assertividade em 2022.

**C.2. Quais são outros benefícios intangíveis decorrentes da implementação da prática, baseados em fatos, depoimentos ou reconhecimentos?**

Resumir os benefícios para cada parte interessada alcançada.

#### Fatores de avaliação

C.2.1 Benefícios intangíveis para as partes interessadas

##### C.2.1

Conforme mencionado no item B.2.3 fomos agraciados com o depoimento do cliente senhor Gilson Silva onde ele nos 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." Além do depoimento do senhor Gilson tivemos o reconhecimento do Supervisor da contratada Fernando Janeiro onde ele nos enviou o seguinte agradecimento "Essa parceria da UGR Ipiranga e da nossa empresa nos rendeu ótimos frutos, agradeço muito a parceria dos funcionários da UGR Ipiranga, do encarregado do processo de Irregularidade, pessoas humanas e muito compreensivas. Sempre dando suporte e apoio necessário para nossas equipes de campo. Parabenizo o pessoal pela iniciativa do Kahoot, pois as equipes sempre aprendem e gostam, além de ficarem ansiosas pela próxima reunião.". E tivemos o reconhecimento de 1 dos líderes de equipe de campo Arthur Garrido que nos enviou o seguinte elogio "É muito legal e importante aquele perguntas e respostas do aplicativo Kahoot que o Gabriel faz com as equipes de campo e com a premiação, é uma forma de motivar e orientar a equipe muito inovadora e ficamos sempre ansiosos pelas próximas perguntas "pegadinhas". Agradeço e desejo todo o sucesso". Conforme demonstrado temos o atendimento as partes interessadas dos clientes, fornecedores e também tivemos reconhecimento interno da OC onde nosso case foi 1 dos selecionados em seleção interna para participarmos aqui do IGS. Também fomos reconhecidos como referência no setor pois fomos procurados pelas empresas CORSAN e COPASA para realização de Benchmark, além das UGRS Guarulhos e Butantã da OC.

#### C.3. Quais foram as principais lições aprendidas, de sucesso e de insucesso<sup>5</sup>, com a implementação da prática e com o alcance de seus resultados?

Citar as lições e resumir a importância delas, para outras organizações considerarem.

#### Fatores de avaliação

C.3.1 Lições aprendidas

##### C.3.1

Como exemplos de lições desfavoráveis temos que ao fim da primeira reunião ainda sentimos muita resistência das equipes, eles achavam que o Quizz seria apenas uma forma de demonstrar tudo que eles estavam fazendo de "errado", porém isso foi resolvido após a segunda reunião de aprendizado onde apresentamos os objetivos estratégicos da OC e que aquela era uma medida para tentar facilitar o aprendizado das equipes.

Também tivemos uma lição desfavorável onde montávamos as perguntas geralmente no próprio dia da reunião, o que levou 1 funcionário da equipe de campo na ânsia pela vitória a observar a formulação das questões e assim tentar responder todas certas no menor tempo possível, porém o supervisor da contratada viu o que estava ocorrendo e impediu de usarmos as perguntas que ele já sabia as respostas, porém ficou como lição aprendida já írmos para reunião com todas as perguntas já formuladas.

Como cases de sucesso temos as já mencionadas no item B.3.1 que foram as seguintes:

Após os primeiros 3 meses tivemos o melhor resultado do RBE até então uma redução de 95% das baixas erradas, começamos então a focar em qual era o assunto que as equipes ainda careciam de mais conhecimento para melhorarmos e atingirmos o objetivo da prática, daí o membro da equipe de campo do grupo de projeto nos falou que ele sentia falta de conhecer mais sobre como funcionava o processo para os clientes que quisessem contestar a irregularidade nos nossos canais de atendimento e de como era o prosseguimento interno, com isso foi quando identificamos que deveríamos ampliar os assuntos da reunião para não apenas os assuntos referentes as equipes de campo, mas também do prosseguimento interno dos casos de irregularidades, onde já no mês seguinte, pelo grupo de Whatsapp notamos uma notável redução no número de perguntas sobre como dar "suporte" ao cliente. O que ajudou ainda mais a melhorar o RBE no mês seguinte que atingiu o número de 98%.

Em 2022 após o primeiro ano da prática já em andamento durante a reunião de aprendizado tivemos uma ideia vinda do supervisor da contratada, onde ele identificou que as equipes adoravam nossa reunião, mas estava sentindo falta de perguntas mais complexas, foi quando ele deu a ideia que usássemos a legislação vigente que é aplicada quando fazemos a abertura de B.O (Boletim de Ocorrência Policial), prática que implantamos na reunião seguinte e foi muito bem aceita por todas as equipes, onde com isso melhoramos até mesmo o número de abertura de boletins de ocorrência no contrato, visto que realmente ali ainda tinha algumas dúvidas.

Em Janeiro de 2023 o membro da equipe de campo identificou que as equipes estaria começando a achar as reuniões com o treinamento repetitivas e assim perdendo o foco durante a reunião, com isso em mente ele deu a sugestão de melhorarmos a premiação da competição, algo que o GP logo concordou e através de brindes de própria

<sup>5</sup>Algo que não deu certo ou que poderia ter dado melhor resultado se fosse feito de forma diferente, requerendo cuidados ou atenção especial

490 OC, conseguiu alguns no depto de marketing da OC e já na reunião seguinte fizemos o anúncio da nova premiação,  
 491 o que novamente se converteu em uma maior adesão a reunião novamente.

492 O que mais nos deixou felizes em participar desse projeto é seu potencial e facilidade de ser replicado em qualquer  
 493 outro processo ou Cia do setor e conforme os resultados demonstrados no item C.1.1 vemos que o potencial tem um  
 494 exponencial de crescimento bem alto.

495 É importante frisar que os resultados nos transformaram em uma referência no setor onde fomos procurados para  
 496 realizar Benchmark com as empresas CORSAN e COPASA, além das UGR Guarulhos e Butantã da OC.

497 ----- Limite de 13 Páginas aqui -----  
 498  
 499  
 500

## Glossário (opcional)

501 Citar, se necessário, glossário para siglas e termos não usuais.  
 502 Não há pontuação para este tópico e não deve ser incluído contagem para limite de páginas.

503 Prime - Programa de Inovação e Melhoria Estruturado

504 RAC – Reunião de Análise Crítica

505 UGR – Unidade de Gerenciamento Regional

506 OC – Organização Concorrente

507 ER – Escritório Regional

508 RE – Reunião Estruturada

509 QLNCI - Quantidade de Ligações Novas do Contrato de Irregularidade

510 RBE - Redução das Baixas Erradas

511 ODS - Objetivo de Desenvolvimento sustentável

ONU – Organização das Nações Unidas.

## Referências Bibliográficas (opcional)

512 Citar, se necessário, as fontes bibliográficas que foram usadas nesse trabalho.

513 Não há pontuação para este tópico e não deve ser incluído na contagem para limite de páginas.

514 <https://saneamentobasico.com.br/>

515 <https://www.tratabrasil.org.br/estudos/estudos-itb/itb/novo-ranking-do-saneamento-2021>

516 <https://water.org/necessario>)