

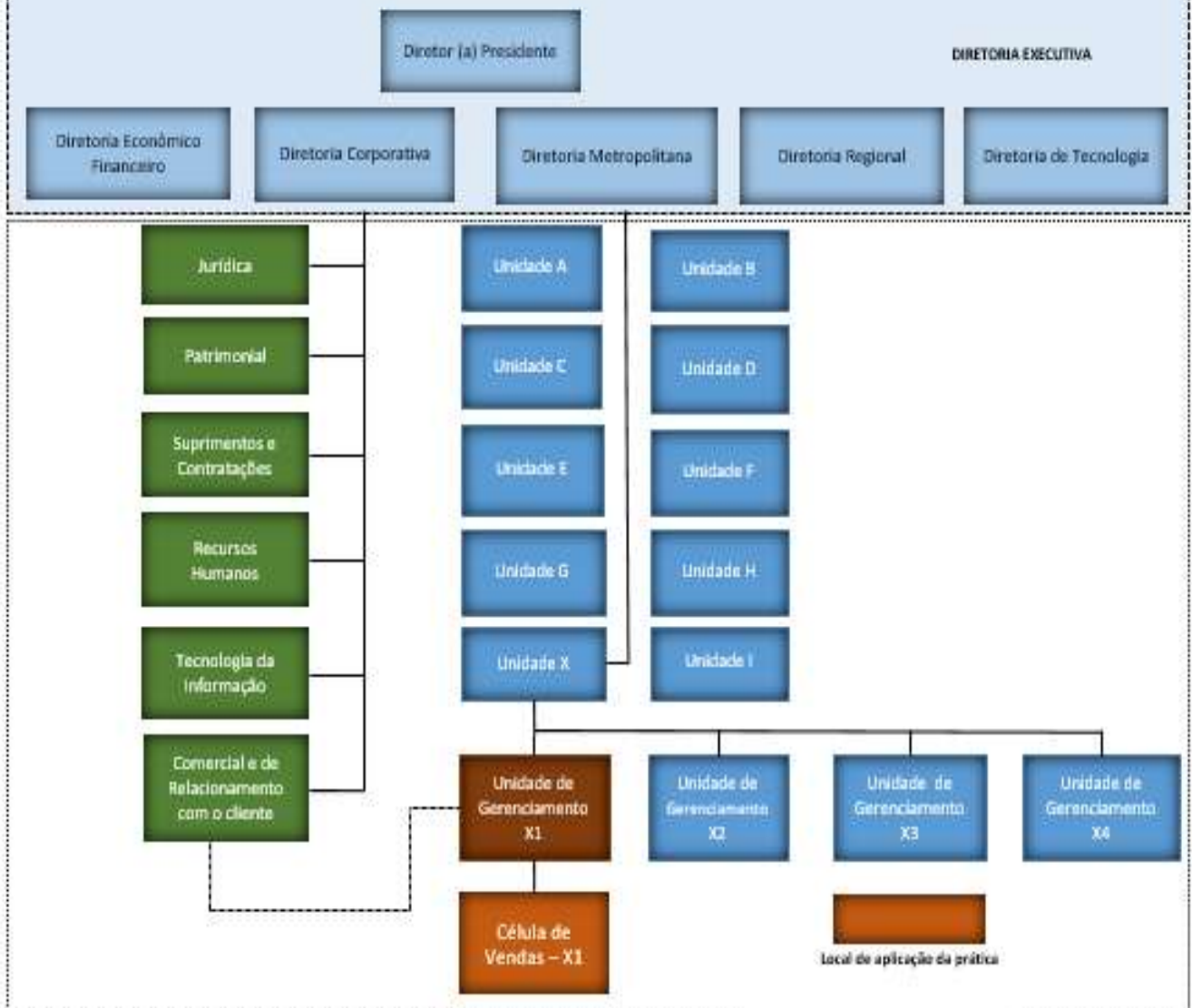
# “Prêmio Nacional da Qualidade em Saneamento”

## Inovação da Gestão em Saneamento

AgLab - Agência Laboratório de Atendimento:  
Ambiente propício desenvolvido para aplicações  
tecnológicas em canais de acesso



ORGANOGRAMA DA CANDIDATA



## A. Oportunidade

### A.1.1 Origem em sistemática de análise ou avaliação estruturada

“Fail fast, and carry on” (Autor desconhecido).

O progresso da tecnologia provocou infinitas mudanças nas atividades das empresas, sobretudo em seus processos e práticas de atendimento, ao contrário do século XX, época em que as organizações se submetiam basicamente ao telefone fixo como um dos principais métodos de atendimento ao cliente, o século XXI trouxe diversas possibilidades de contato com o cliente além daquela tão conhecida no mercado.

E, em 2017, na revisão do planejamento estratégico, visando atender a diretriz estratégica validada pela OC – Integração e Relacionamentos “Estimular a criação, adoção e difusão de soluções em foco na geração de valor”, foi utilizada pela liderança a Matriz SOWT para análise dos diversos cenários, entre os que se destacaram: **ambiente externo**: Casos de inovação apresentados no CONAREC (Congresso Nacional de Relacionamento com os Clientes), como o caso do “**Digitau**” – programa de simplificação e virtualização dos processos; Caso de inovação na Pinacoteca do Estado de São Paulo, com o uso da tecnologia Watson para interação com robô por cognição, **ambiente interno**: Diretrizes institucionais e estratégicas; Relatórios de atendimento presencial na Companhia; Fórum de clientes; Relatórios de infraestrutura das agências presenciais; Parcerias com empresas de tecnologia. E partir de diversas discussões e propostas surgiu: A Agência Laboratório de Relacionamento.

A proposta dessa agência culminou em ser o primeiro laboratório de inovação da Organização Candidata – OC, ou seja, se adequar ao novo modelo de Relacionamento com o Cliente proposto pela OC (Organização Candidata), pelo conceito “atendimento omnichannel” em outras palavras; garantia de uma experiência tão fluída, homogênea e consistente para o cliente ao ponto de ele não perceber os limites que separam um canal do outro, reconhecendo as facilidades de acesso e identidade da empresa como um todo.

### A.1.2 Relevância da oportunidade para a organização

**Avaliamos as seguintes variáveis:**

Com a apuração de resultados dos acessos realizados pelos clientes: Relatórios de uso da Agência Virtual (Fig.1) e do Aplicativo de serviços que indicam o histórico e a tendência de aumento da quantidade de acessos aos canais digitais.



Figura 1

Dado a fatores culturais e aos diversos perfis de clientes, além força de trabalho alocada na agência de atendimento optou-se por uma mescla de método tradicional e ágil. Um outro fator destacado é o grande volume de atendimentos,

ou seja, a representatividade pela escolha, identificado nas agências presenciais na Região Metropolitana de São Paulo. A Agência de Campo Limpo (MBoi Mirim) apresenta a maior representatividade, e foi a escolhida para a implementação desse modelo:

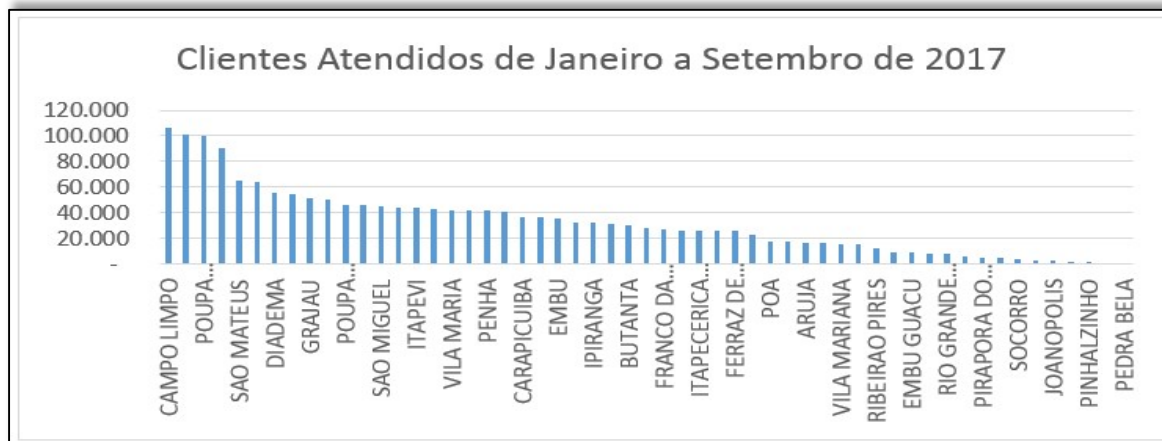


Figura 2

Apontamentos (dados de 2016, Fig. 3 e 4) feitos por atendentes a respeito de problemas na infraestrutura de agências de atendimento presencial, o que impactava negativamente na produtividade, na qualidade de vida no trabalho, na salubridade, etc.



Figura 3



Figura 4

A prática foi estruturada em atendimento às diretrizes da deliberação 106 de 2009 da ARSESP (Agência Reguladora de Saneamento e Energia do Estado de São Paulo) que estabelece as condições gerais para a prestação e utilização dos serviços públicos de abastecimento de água e de esgotamento sanitário. Desse modo, dia 15 de março de 2018 foi inaugurada a Agência Laboratório, despertando bastante mídia espontânea por ser o dia do consumidor, com iniciativas inovadoras aplicadas ao atendimento. Já no primeiro semestre, a prática apresentou resultado de 19% de Autoatendimento, sendo que a meta para o período de 12 meses é 30%.

#### A.1.3 Relevância da oportunidade para as organizações do setor

No que se refere a atendimento presencial, estudos da jornada do cliente, simplificação de processos, investimentos em autoatendimento já não são mais novidade. Por outro lado, a aplicação desses conceitos no atendimento público ao cidadão no Brasil ainda é um terreno de enorme potencial a ser explorado. Com isso, essa prática contribui para a desburocratização do serviço público, alinhado ao que define o Decreto 9.094 de 2017 que dispõe sobre a simplificação dos serviços prestados aos usuários do serviço público.

No contexto mundial, no que se refere a inovações no setor público, esse projeto vai ao encontro de várias iniciativas, a exemplo do Nesta – Reino Unido; New Urban Mechanics – Boston e Philadelphia – Estados Unidos; Mind Lab – Dinamarca; PS21 Office – Singapura; Seoul Innovation Bureau – Seul – Coreia do Sul; Innovation Delivery Team – Chicago, Louisville, Memphis, Atlanta e Nova Orleans – Estados Unidos; The Behavioural Insights Team – Reino Unido.

A promoção dessa prática é a agilidade de processos de prestação de serviços, como por exemplo: parcelamento e reparcelamento estarem disponíveis nos totens e tablets de autoatendimento, o cliente não precisa mais aguardar na fila do atendimento presencial para esse tipo de solicitação. Isso viabiliza a melhoria da qualidade do atendimento,



devido a equipe de atendimento não ser sobrecarregada com processos simples e consegue maior dedicação para entender e resolver situações com complexidade relevantes de determinados clientes.

A implantação dessa prática foi um gatilho de estímulo à cultura da inovação aplicada a Relacionamento com os clientes na companhia, evidenciado pela quantidade de benchmarking internos que foram solicitados pós implantação.



Figura 5



Figura 6



Figura 7

### A.2.1 Emprego de métodos de análise

A prática foi desenvolvida com base em frameworks de gestão de projetos de inovação, como Brainstorming e Design thinking. Na fase de análise, foram estruturadas reuniões tanto com as gerências das áreas de Relacionamento, Tecnologia e de Atendimento, quanto com as equipes de atendentes da agência em questão, as equipes técnicas de todas as áreas envolvidas e fornecedores. O objetivo dessas reuniões (Fig.8) foi o de, não só de identificar as “dores” e “remédios” da “persona” cliente público alvo, mas também de encontrar alternativas eficientes de solução.

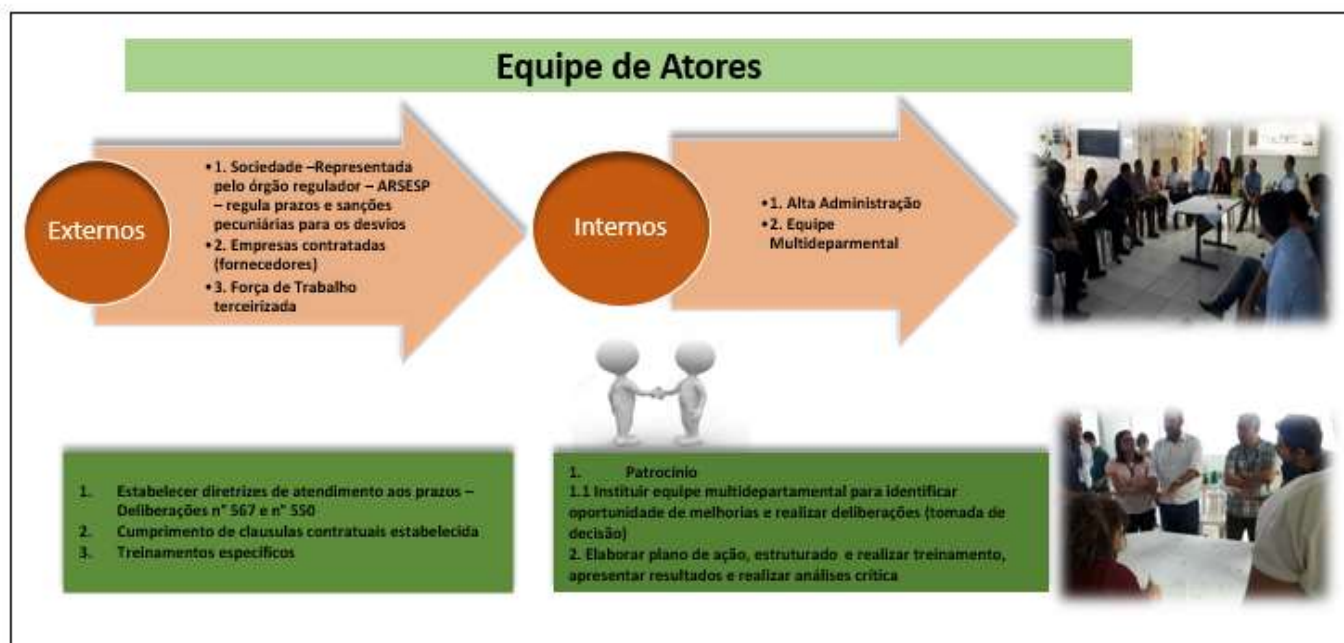


Figura 8

Ao final da implantação da prática, 98% dos apontamentos mapeados haviam sido solucionados e isso se reflete nos relatórios de estrutura apresentados mais detalhadamente no item C deste documento.

## A.2.2 Trabalho em equipe na análise

A tabela (Fig. 9) representa todas as áreas (internas e externas) e as responsabilidades atribuídas que viabilizaram essa prática.

Sigla	Área	Responsabilidade
For1	Fornecedor 1 - Publicidade	Layout, Equipamentos e Equipe de promotores
For2	Fornecedor 2 - Software	Desenvolvimento de sistemas
MPCT	Departamento de Atendimento Telefônico da Metropolitana	Atendimento videoconferência
PCI	Departamento de Comunicação Interna, Identidade Corporativa e Polos Regionais	Comunicação interna e identidade
CIC	Departamento de Conectividade e Segurança da informação	Redes e Segurança da informação
CIE	Departamento de Estratégias e Projetos	Hardwares
CMM	Departamento de Estudos de Mercado	Pesquisas
MPC	Departamento de Gestão das Relações com Clientes da Metropolitana	Treinamentos
CMC	Departamento de Gestão de Clientes	Relacionamento
PCG	Departamento de Gestão de Processos de Comunicação e Mídias	Comunicação externa
CII	Departamento de Operações e Infraestrutura	Infraestrutura de TI
CMP	Departamento de Processo Comercial	Procedimentos
PCP	Departamento de Promoções e Eventos	Evento de implantação
CIS	Departamento de Sistemas de Informações	Sistemas
M	Diretoria Metropolitana	Patrocinador
MSGU	Escritório Regional Guarapiranga - Onde a prática foi implantada	Atendimento por Vans
CM	Superintendência Comercial e de Relacionamento com o Cliente	Coordenador
MS	Superintendência da Unidade de Negócio Sul	Facilitador
PC	Superintendência de Comunicação	Estratégia de Comunicação
MP	Superintendência de Planejamento e Desenvolvimento da Metropolitana	Facilitador
CI	Superintendência de Tecnologia da informação	Tecnologia da informação
MSG	Unidade de Gereciamento Regional Guarapiranga	Facilitador

Figura 9

## B. A Idéia

### B.1.1 Planejamento e gerenciamento de projeto

A equipe multidisciplinar planejou o projeto com a utilização da ferramenta; *5W2H*, sigla em inglês que se refere aos questionamentos: O quê, o porquê, quando, onde, quem e quanto. Definidos esses itens, o plano de ação foi elaborado com a identificação de quais as atividades seriam necessárias, quem ficaria responsável por cada uma delas, as datas de início e término de cada tarefa, a interdependência entre as tarefas e como seria o controle do andamento das atividades. Elaborado então um cronograma e um plano de comunicação interna e externa.

O cronograma (Fig. 10) contemplava as etapas de planejamento, desenvolvimento, homologação, implantação e análise dos resultados.

Planejamento Agência Laboratório	Início	Término	Área Responsável
Reunião Kickoff	11/12/2017	11/12/2017	CM, PC, MS, CI
Análise e Desenho	08/01/2018	02/02/2018	CMC, CMP, CMM, MSG, MSGU, MPC, CIS, CII, CIC, PCI
Definição do Plano de comunicação Interna e Externa	05/02/2018	09/02/2018	PC
<b>Desenvolvimento Agência Laboratório</b>			
Reunião Executiva de Controle #1	08/01/2018	08/01/2018	CM, PC, MS, CI
Desenvolvimento do App Sabesp Mobile	05/02/2018	17/02/2018	CIS
Desenvolvimento dos Tablets	05/02/2018	17/02/2018	CIS
Desenvolvimento dos Totens	05/02/2018	17/02/2018	CIS
Desenvolvimento Sani Watson	05/02/2018	17/02/2018	CIS
Ajustes no SIGA	05/02/2018	17/02/2018	MPC
Criação do Avatar - Sani	12/02/2018	17/02/2018	PC, CM
Reunião Executiva de Controle #2	19/02/2018	19/02/2018	CM, PC, MS, CI
Atendimento Móvel	19/02/2018	14/03/2018	MSGU
Revisão Elétrica	19/02/2018	10/03/2018	MS
Reforma da agência	19/02/2018	10/03/2018	MS, CM, PC
Upgrade da Rede	19/02/2018	10/03/2018	CIC
Upgrade de Telefonia	19/02/2018	10/03/2018	CIC
Contratação de Segurança 24h	19/02/2018	19/02/2018	MPC
Treinamento	19/02/2018	10/03/2018	MPC, MSGU, CMC
Coaching para Equipe de Atendentes	19/02/2018	10/03/2018	MPC, MSGU, CMC
Reunião Executiva de Controle #3	05/03/2018	05/03/2018	CM, PC, MS, CI
<b>Homologação Agência Laboratório</b>			
Testes, Ajustes, Retestes App	19/02/2018	10/03/2018	CMC, CIS, CIC
Testes, Ajustes, Retestes Tablets	19/02/2018	14/03/2018	CMC, CIS, CIC
Testes, Ajustes, Retestes Totens	19/02/2018	14/03/2018	CMC, CIS, CIC
Testes, Ajustes, Retestes Sani - Watson	19/02/2018	14/03/2018	CMC, CIS, CIC
Testes, Ajustes, Retestes SIGA	19/02/2018	09/03/2018	CMC, CIS, CIC
<b>Implantação Agência Laboratório</b>			
Apresentação da Agência Lab aos convidados	15/03/2018	15/03/2018	CM, PC, MS, CI
Reabertura da Agência Laboratório	15/03/2018	15/03/2018	MSGU
<b>Análise dos Resultados Agência Laboratório</b>			
Acompanhamento Agência Laboratório #1	29/06/2018	29/06/2018	CM, PC, MS, CI
Acompanhamento Agência Laboratório #2	28/09/2018	28/09/2018	CM, PC, MS, CI
Acompanhamento Agência Laboratório #3	20/12/2018	20/12/2018	CM, PC, MS, CI
Acompanhamento Agência Laboratório #4	29/03/2019	29/03/2019	CM, PC, MS, CI

Figura 10

Para auxiliar o gerenciamento de projetos, foram introduzidas as opções dos métodos ágeis, como o *SCRUM* (Fig.11) ( metodologia ágil para gestão e planejamento de projetos), dado o curto prazo do projeto e os métodos tradicionais, como os definidos no *PMBOK* do *PMI*. Considerando que a academia sugere que para projetos de alta complexidade seja utilizado o método tradicional e para projetos com curto prazo sejam utilizados métodos ágeis, a equipe decidiu por utilizar um método híbrido. Esse motivo levou a constatação do projeto ser considerado um tanto complexo, era diferente, inovador e exigiria muita integração entre diversas áreas, e também de curto prazo, o deadline era 15 de março, dia do consumidor.

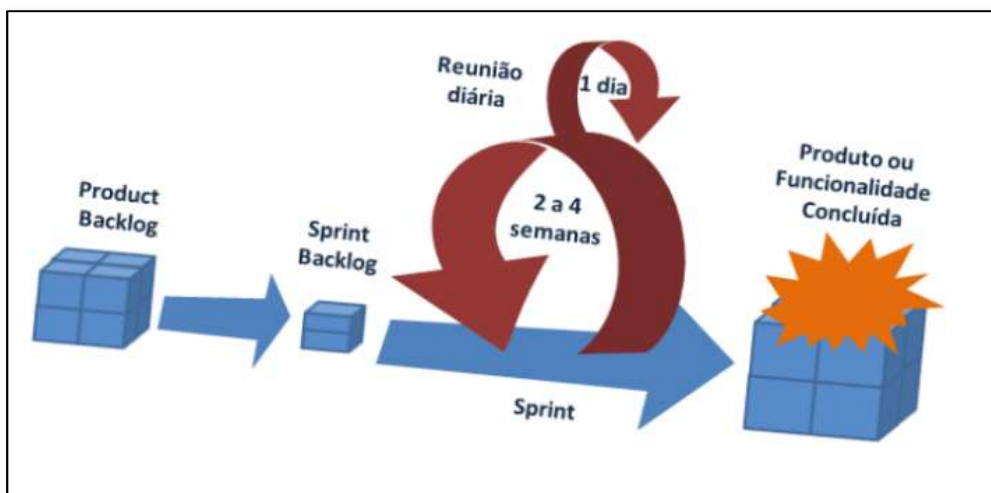


Figura 11

#### B.1.2 Sistemática de trabalho em projeto

O ponto focal definido para o projeto foi o CMC, Departamento de Gestão de Clientes, que organizou todas as reuniões. As reuniões de controle ocorreram na sede da OC, ao passo que as outras reuniões ocorreram na própria agência escolhida para o desenvolvimento do projeto. Algumas dessas reuniões ocorreram por videoconferência e a comunicação seria realizada pela disponibilização de atas entre a equipe, além das comunicações do andamento do projeto por meio do Fórum de Clientes, estruturadas pela Superintendência Comercial e de Relacionamento com o Cliente da OC.

#### B.1.3 Emprego de mecanismos de fomento da inovação

Para contribuir com tais propósitos, neste projeto foram utilizadas técnicas que são referência em inovação, como *Design Thinking*. Mapeamos as “dores” e “remédios” tanto da “persona” cliente externo quanto da “persona” cliente interno e definimos o escopo com a coparticipação de ambos.

Os mais modernos recursos que a OC dispunha foram utilizados, como o *People Scope*, uma ferramenta fruto da parceria com o *IBOPE* na qual é possível estudar o comportamento do consumidor por área geográfica. Com isso, analisamos o comportamento dos clientes da região escolhida para Piloto e aplicamos o treinamento aos atendentes voltado a suprir às expectativas desse público alvo.

A etapa de treinamento contemplou, dentre outras atividades, a simulação da jornada do cliente. Isso, pois todo o fluxo do atendimento foi repensado a fim de otimizar a experiência dos clientes na agência. Desde o dispensador de senhas, a triagem, as ilhas de autoatendimento até a ilha de atendimento pessoal e a saída.

#### B.1.4 Busca de informações de concorrentes ou de outras organizações de referência (benchmarking)

Os principais aprendizados coletados nos benchmarkings realizados foram: **AES Eletropaulo**: redução de custos com investimentos em autoatendimento; **Prodesp**: padrão Poupatempo de atendimento ao cidadão e testes efetivos de usabilidade; **Bradesco**: estrutura interna para gestão dos canais digitais (superintendência) e redução de custos investindo-se em autoatendimento; **Magazine Luiza**: melhores práticas na utilização de Chatbots de atendentes virtuais e incentivo ao uso do Aplicativo para compras; **Apple**: experiência do cliente com a marca na loja física versus volume de conversões de compras pela internet e disposição dos produtos nas lojas; **Itaú**: boas práticas de desenvolvimento de aplicativos de serviços e simplificação de procedimentos.

No que diz respeito aos produtos que fazem parte do escopo desse projeto: Aplicativo, Totens, Tablets, tecnologia Watson (IBM) etc, visitamos diversos sites e aplicativos a fim de avaliar quais apresentavam a melhor usabilidade e bom visual. De todas as empresas analisadas, as que apresentaram melhor resultado, baseados nos manuais de



usabilidade publicado pela PRODESP, as Forams: Apple, AES Eletropaulo, Bradesco, Itaú, Magazine Luiza, Prodesp (Poupatempo). Efetuamos, então, três benchmarkings presenciais (AES Eletropaulo, Prodesp e Bradesco), uma via telefone e e-mail (Magazine Luiza) e dois via informações disponíveis na internet (Apple e Itaú).

#### B.2.1 Enfoque sistemático e com padrões gerenciais claros

Na OC o atendimento aos clientes é acompanhado sistematicamente por meio de uma ferramenta denominada SIGA. Por meio desse sistema, a visita do cliente na agência é monitorada desde a entrada até a saída e toda a interação é registrada a fim de dar subsídios para a gestão da operação. Esse sistema, dentre outras coisas, mede o volume de clientes atendidos, de serviços solicitados, tempo de atendimento, tempo de espera, produtividade, tempos de pausas dos atendentes, tipos de especialidades (*skills*) dos atendentes e a distribuição do atendimento em função disso, quantidade e tipos de senhas e seus respectivos status, etc. Para atender ao projeto de Agência Laboratório, foram feitos alguns ajustes no SIGA a fim de viabilizar a contabilização do volume de autoatendimentos.

#### B.2.2 Enfoque inovador (inclui ideias originais ou inusitadas com benefícios evidentes)

Algumas práticas inovadoras se mostraram bastante efetivas em empresas de excelência tanto no Brasil quanto no mundo. Práticas essas que foram base de inspiração para muitas das ideias executadas na Agência Laboratório de relacionamento, a saber:

- WiFi nas agências para uso e download do Aplicativo e incentivo ao uso do *app*: modelo inspirado na inovação implantada pela rede Magazine Luiza, onde os próprios vendedores estimulam o cliente a baixar o *app* e efetuar a compra por lá, garantindo as comissões aos vendedores e descontos aos clientes, além de fomentar a cultura de uso do autoatendimento pelos clientes. Pelo Magazine Luiza foi inspirada a **Sani**, o avatar da Agência Virtual que, numa tecnologia da IBM (Watson), foi preparada para efetuar reformas de conta, nos casos de erros de leitura e de consumo faturada pela média;

- Promotores de auxílio ao uso dos canais digitais, aos moldes do praticado no e-Poupatempo e no Descomplica (PRODESP)

- Tablets de autoatendimento, dispostos em mesa para degustação dos clientes: modelo inspirado na loja da Apple, onde o conceito é promover uma boa experiência do cliente com a marca e com o produto.

- Uso de tecnologia *Real Sense* para medir o fluxo dos clientes na agência e otimizar a jornada do cliente: inspirada na linha 4 amarela do metrô de São Paulo, que mapeia a situação de cada vagão e o fluxo de usuários nas estações com base em tecnologia similar;

- Autoatendimento: inspirado nos bancos, especialmente no Benchmarking feito com o Bradesco, que apresentou resultados significativos em redução de custos do atendimento.

#### B.2.3 Enfoque proativo, estimulando a prevenção

Os recursos utilizados para prevenir os principais problemas decorrentes dessa implantação foram definidos no plano de gestão de mudanças desse projeto. Tal plano envolveu atividades de mapeamento de impactos, tanto os relacionados aos clientes externos quanto aos internos e, até mesmo, impactos na cultura organizacional, plano de mitigação dos referidos impactos, treinamento especializado focado na pessoa atendente, desenvolvendo aspectos técnicos e comportamentais, através de treinamento técnico e coaching, Simulação da Jornada do cliente, prevenindo situações de estresse e ajustando o fluxo e os sistemas de modo a oferecer melhor experiência possível aos clientes. Por fim, testes e homologação das novas funcionalidades dos canais digitais.

#### B.2.4 Enfoque ágil, estimulando a resposta rápida

A equipe de gestão da agência elaborou um plano de contingência no atendimento, para ser utilizado nos casos em que a demanda de atendimentos estivesse bastante acima da média e/ou ocorressem eventuais bugs nas plataformas digitais. Dentre as alternativas preventivas, podemos destacar a estratégia de promover o rodízio da equipe de atendimento, para que todos estejam preparados para atender em todas as “ilhas”, como a ilha de Tablets, a de Totens, a da Sani, a da Triagem e a do atendimento humano, além do que é conhecido como backoffice (análises internas) e retaguarda (atendimentos feitos na mesa da triagem). Outra ação prevista é a prontidão de “empréstimo” de equipe com a unidade de atendimento do Poupatempo Santo Amaro. Definiu-se um acordo de parceria em que se uma das agências precisar de reforço a outra oferece reforço.

#### B.2.5 Aplicação é abrangente e controlada

Viabilizando um histórico de informações para fins de comparação, optou-se por utilizar dois indicadores de periodicidade mensal já usados na gestão da agência de MBoi Mirim: TCAP – Taxa de Clientes Atendidos no Prazo e Tempo médio de espera. Para complementar, implementamos o indicador de Taxa de Autoatendimento, que entrou em vigência a partir da inauguração da agência Lab, 15/03/2018, também com a periodicidade mensal.



## B.2.6 Integração ao sistema de padrões da organização

A organização da gestão é realizada pela Unidade de Gerenciamento Regional Guarapiranga, da Superintendência da Unidade de Negócio Sul, alinhada aos padrões gerenciais da OC, reconhecida, inclusive, pela excelência através de prêmios do Programa de Melhores Práticas da Metropolitana, alinhado ao modelo de excelência de gestão do MEG, da Fundação Nacional da Qualidade – FNQ.

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

Para contribuir com aprendizado organizacional, no desenvolvimento deste projeto foram utilizados mecanismos como o PDCL, sigla em inglês que se refere ao ciclo de aprendizado, sendo Planejar, Executar, Verificar (comparação com o padrão) e Aprender. Para tanto, trimestralmente são feitas reuniões de análise dos resultados, consonante com o procedimento operacional de análise crítica adotado na OC, POQA0056, que dispõe das seguintes etapas: Tarefas das reuniões anteriores; Análise dos indicadores de desempenho; Acompanhamento das ocorrências; Resultados de Auditorias e Visitas da Qualidade; Próximos passos.

No que se refere ao acompanhamento das ocorrências, foram identificadas algumas oportunidades de melhorias, das quais destacaremos 2:

- Viabilizar a negociação de débitos nos tablets, totens e aplicativo para pessoa física que não seja o titular (Atualmente apenas o titular pode efetuar o parcelamento no autoatendimento).

- Utilizar a tecnologia Watson (Sani) para um processo que seja de menor complexidade. (Toda tecnologia de chatbot e atendimento por cognição começa por um conceito de “Robô Bebê”, ou seja, a base de dados de implantação vai sendo retroalimentada conforme o uso da ferramenta. No começo o robô consegue desenvolver atividades simples e com o tempo vai adquirindo base para atividades mais complexas. No caso da Sani iniciamos com um dos processos de maior demanda, na intenção de não onerar o atendimento humano, entretanto a alta complexidade fez com que o número de conversões fosse relativamente pequeno.

### B.3.2 Indicadores consistentes para avaliar a prática de gestão

Os principais indicadores utilizados para avaliar os resultados da implantação são:

- Taxa de autoatendimento: esse indicador ajuda a compreender o retorno do investimento na virtualização dos serviços. Refere-se à quanto dos atendimentos feitos na agência são 100% realizados via tablets, totens ou Sani. A meta ao final do período de um ano é atingir 30%. Em seis meses de implantação, já foi atingido 19%;

Indicador			
Nome	TCAP - Taxa de Clientes Atendidos no Prazo		
Tipo	Setorial	Unidade	% Sentido ↑ Área UGR's
Objetivo	Clientes e Sociedade - Satisfação dos clientes		
Fórmula	(Total de clientes atendidos em até 15 min / Total de clientes) x 100		Frequencia Mensal
Fonte dos dados			
Dado	Fonte	Quando	Quem
Clientes atendidos no Prazo	Siga Web Relatório específicos/relação de clientes por tempo de espera/ponto crítico 1=10; ponto crítico 2=15	No 3º dia útil do mês subsequente	Responsável por cada Agência - MS

Figura 12

### TCAP – Taxa de Clientes Atendidos no Prazo:

Esse indicador ajuda a compreender a eficácia da dinâmica de atendimento na agência.

- Tempo médio de espera: Essa informação complementa a análise da experiência do cliente no atendimento e, indiretamente, subsidia o planejamento do uso de canais digitais nas agências presenciais. Isso, pois a expectativa de uso de autoatendimento é de que parte dos clientes migrem para essas novas tecnologias e, conseqüentemente, o tempo de espera do atendimento presencial diminua.

## C. Resultados

### C.1.1 Evolução de resultados antes e depois comprova

**“Insanidade é continuar fazendo sempre a mesma coisa e esperar resultados diferentes” (Rita Mae Brown)**

Os relatórios indicam melhorias significativas em seis meses de implantação da agência laboratório, como segue:

- Taxa de Autoatendimento – quanto do atendimento é feito integralmente nas opções de plataformas digitais dentro da agência;
- Taxa de Clientes Atendidos no prazo (TCAP): evolução de 36,82% para 73,28%, em seis meses de implantação;
- O tempo médio de espera para ser atendido na agência reduziu de 45 para 24 minutos.

M'BOI MIRIM	jan/2018	fev/18	mar/18	abr/18	mai/18	jun/18	jul/18	ago/18
Qtidade Clientes	7.983	5.233	2.564	5.503	4.983	4255	4.979	6705
Tempo Médio de Espera	00:35:19	00:45:46	00:43:48	00:42:06	00:34:33	00:22:56	00:26:48	00:24:02
TCAP	48,51	36,82	43,73	40,82	52,51	71,75	62,32	73,28

Fonte: Relatórios - Supervisão - Sistema : <http://200.229.8.19/sigamanager/>

Figura 13

Quanto aos outros aspectos analisados, os seguintes gráficos demonstram uma evolução nos itens:

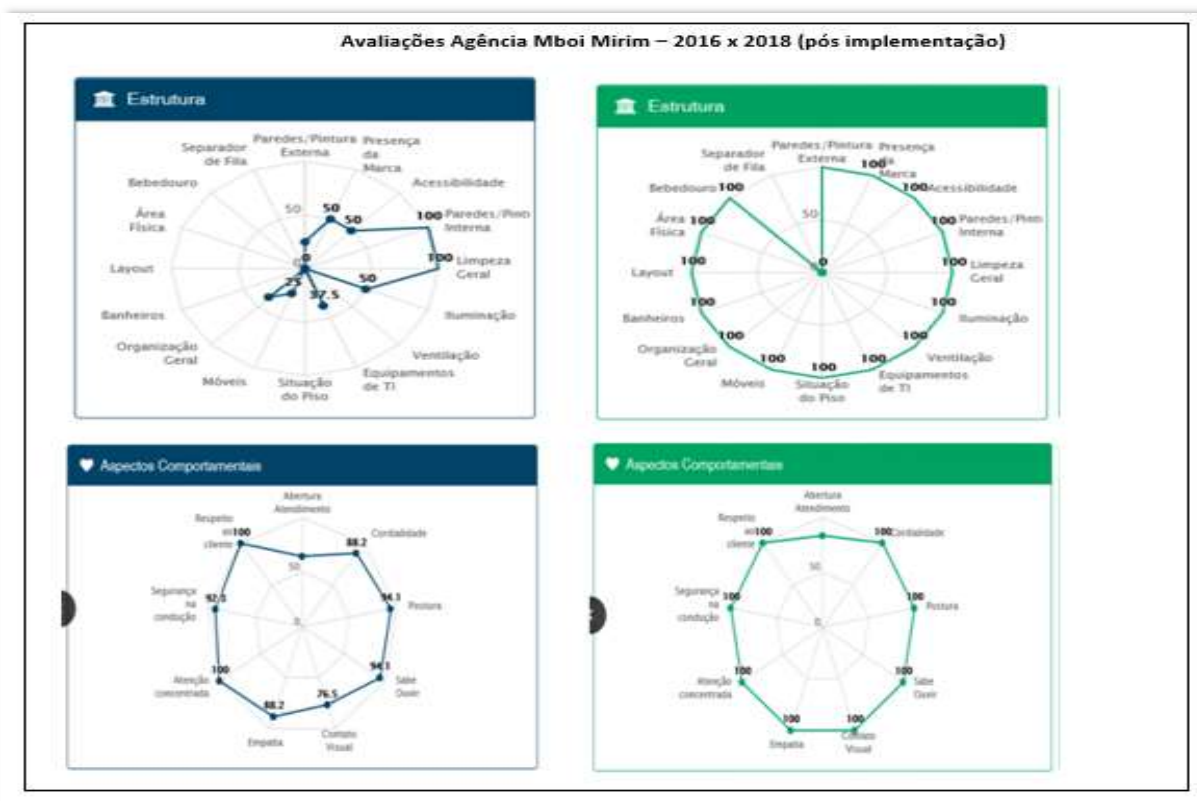


Figura 14

- Estrutura: de 2 para 14 itens com avaliação de 100%;
- Aspectos comportamentais: de 2 para 8 itens com avaliação de 100%;

### C.1.2 Nível de desempenho alcançado demonstra competitividade

Referencial comparativo Agência Interlagos (Segunda maior em volume de atendimentos na MS)

Os dados mostram que em agências onde o novo conceito não foi implantado as melhorias nos resultados não foram tão representativas quanto na Agência Laboratório, evidenciando desempenho associado à implantação desta prática.

Percentual de clientes atendidos no prazo se manteve relativamente estável em Interlagos, ao passo que em MBoi aumentou significativamente. Além disso, O tempo médio de espera se manteve maior em Interlagos em comparação a MBoi:

INTERLAGOS	jan/2018	fev/18	mar/18	abr/18	mai/18	jun/18	jul/18	ago/18
Qtidade Clientes	8.586	6.118	7.266	7.716	5.801	4594	5.541	7649
Tempo Médio de Espera	00:32:55	00:41:31	00:26:21	00:39:02	00:24:32	00:45:38	00:39:10	00:36:40
TCAP	46,07	38,17	48,09	34,58	51,28	41,25	42,36	43,08

Figura 15

M'BOI MIRIM	jan/2018	fev/18	mar/18	abr/18	mai/18	jun/18	jul/18	ago/18
Qtdde Clientes	7.983	5.233	2.564	5.503	4.983	4255	4.979	6705
Tempo Médio de Espera	00:35:19	00:45:46	00:43:48	00:42:06	00:34:33	00:22:56	00:26:48	00:24:02
TCAP	48,51	36,82	43,73	40,82	52,51	71,75	62,32	73,28

Figura 16

Quanto aos outros resultados analisados (Fig. 17): os dados mostram que houve melhorias em MBoi Mirim em valores mais expressivos que em outras agências de volume de atendimento similar:

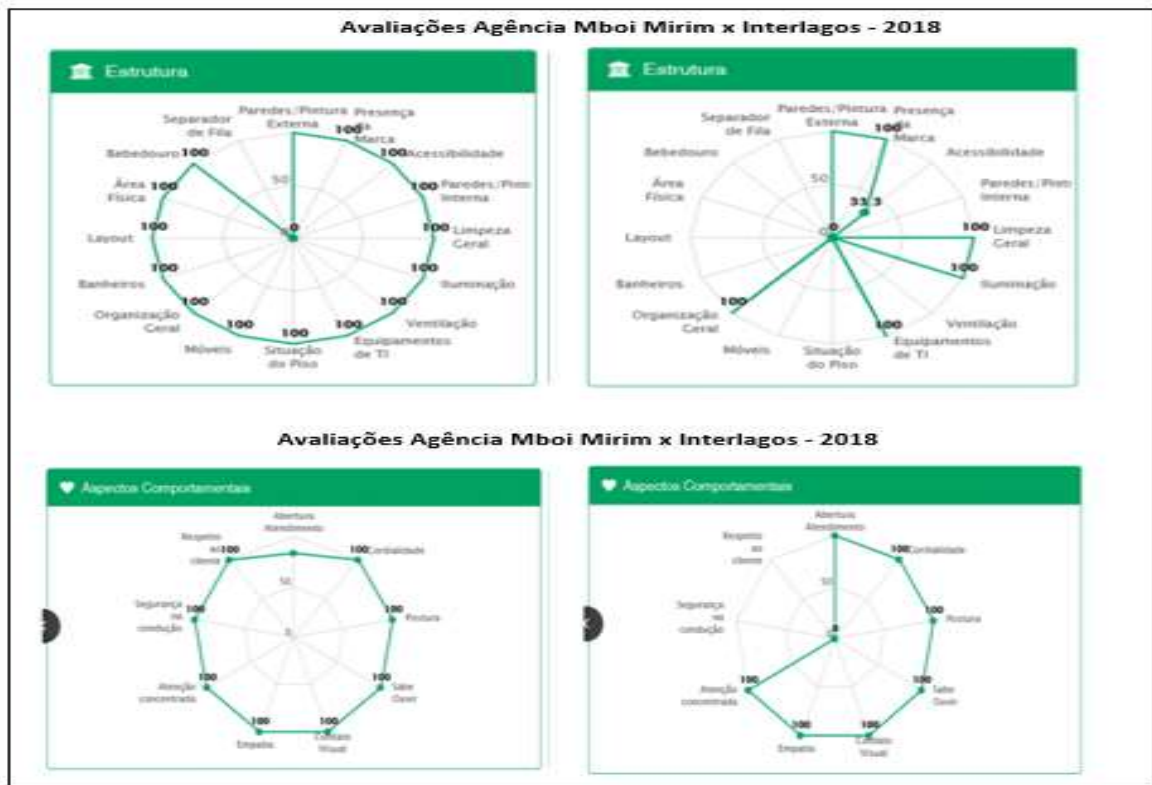


Figura 17

Relatórios extraídos de <http://10.21.142.10/positiva/2018/relAtendimento.aspx>

### C.2.1 Benefícios intangíveis para partes interessadas

Vale ressaltar aqui que um dos maiores ganhos desse projeto foi a quebra de paradigmas de relacionamento entre as áreas internas e a integração antes, durante e depois da implantação que esse projeto proporcionou.

- Sociedade:

Benefícios para a Companhia - Fortalecimento da imagem, devido à mídia positiva que repercutiu, internamente: Divulgação no prêmio empreendedor da OC, Benchmarkings internos e os MX Informa da OC.

Benefícios para a Companhia - Fortalecimento da imagem, devido à mídia positiva que repercutiu, externamente: rede TV, Jovem Pan, redes sociais e exemplificamos as seguintes publicações:

- *Época Globo: Sabesp inaugura agência com inteligência artificial*
- *Consumidor Moderno: Inauguração marca o dia do consumidor*



Figura 18

- Fornecedores: Fortalecimento da imagem no mercado, maior visibilidade, expansão e participação em case de sucesso.

## Depoimentos:

- Clientes:

“Agência moderna e boa, mais prático atendimento com APP” Comentou o Sr. *Eduardo André* ao retirar 2ª via de conta no APP

“ Ficou muito bonita esta agencia, tinha vindo aqui há uns 8 meses atrás e realmente me surpreendi com o novo layout da agencia, a Sabesp está de parabéns!!! Sr. *Francisco* ao ser atendido na ag lab em 20/04.

- Força de Trabalho:

“ [...]Fomos capacitados para oriente-lo da melhor forma possível [...] [...]Agência laboratório não foi só modificado o ambiente e sim visão, pensamento e atitude, desde a gerência até o cliente, sendo referência para qualquer outra agência de atendimento”. *Karina Xavier – Atendente Agência Lab M Boi Mirim 2 anos e meio*

“As inovações implantadas nesse projeto da agência lab refletem o esforço da companhia de operar na vanguarda da tecnologia, e nesse sentido a nova identidade visual deixa claro esse posicionamento para nosso cliente, foi feito um trabalho intenso para a integração do atendimento presencial com os outros canais, principalmente os virtuais. Além disso a melhora estrutural da agência proporcionou um ambiente mais confortável para os clientes e mais eficiente para os atendentes, que agora dispõem de equipamentos modernos e uma infraestrutura de comunicação mais rápida [...] [...]Mas em quase um mês de operação desse novo modelo, já houve uma mudança significativa da cultura de atendimento da agência” *Lucas Leão da Silva – Atendente da Agência Lab M Boi Mirim - 2 anos*

----- Limite de 13 Páginas aqui -----

### Glossário

*Citar, se necessário, glossário para siglas e termos não usuais.*

*Não há pontuação para este item e não onera a contagem de limite de páginas.*

### Referencias Bibliográficas

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

*Não há pontuação para este item e não onera a contagem de limite de páginas.*

<https://epoca.globo.com/Especial-Publicitario/Sabesp/noticia/2018/03/sabesp-inaugura-agencia-com-inteligencia-artificial.html>

<http://www.consumidormoderno.com.br/2018/05/15/inteligencia-artificial-sabesp/>