



Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

A) Informações sobre o Case

Nome do Case Gestão da troca de hidrômetros pela metodologia - Multifatores Procurar utilizar o nome pelo qual o Programa, implantado, tornou-se conhecido na organização. Por "Programa" pode-se designar aqui um projeto, plano, iniciativa, ação, processo, atividade ou similar.		Ano 2017
Tema central REDUÇÃO DE PERDAS	Região (Assinalar com "X") <input type="checkbox"/> Grupo 1 - N, NE, CO <input checked="" type="checkbox"/> Grupo 2 - S, SE, DF	
Temas associados Renovação de Ativos, Inserção de novas tecnologias, Inovação gestão Informar, se existirem, quaisquer outros temas relevantes associados ao tema central, que também são tratados pelo Projeto (Ex.: consumo de energia, manutenção e reabilitação de ativos de infraestrutura, qualidade de materiais, controles operacionais vitais, medições chave, produtividade da mão de obra e outros).		
Abrangência ou alcance Sabesp - Unidade de Negócios Leste - ML Fornecer informações sobre as áreas geográficas, localidades, segmentos, áreas da organização ou outros dados que, conforme os temas acima, mostre o alcance ou cobertura do Programa descrito neste Case.		
Natureza do Case (Assinalar com "X") <input checked="" type="checkbox"/> Gerenciamento de Melhoria Programa que mostra os principais aspectos do gerenciamento da melhoria da Eficiência Operacional, centrada nos temas acima, em condições normais de operação, e os resultados alcançados. <input type="checkbox"/> Gerenciamento de Emergência Programa mostra os principais aspectos do gerenciamento de uma grave crise centrada nos temas acima, em condições extremas ou adversas de qualquer natureza, e os resultados alcançados.		
Resumo do Case (até 12 linhas) Análise multifatores para otimização das trocas preventivas de hidrômetros da UN, sendo hidrômetros de pequena capacidade como perfil de aproximadamente 96% do total das ligações, da unidade de negócios. Visa redução de perdas aparentes, inovação do processo, incremento de receita, renova e moderniza o parque com implantação de novas tecnologias e busca produtos com qualidade e índice metrológico cada vez melhores, fornece base para planejamento, resulta maior qualidade do retorno, com aplicação de menor quantidade de trocas (eficiência). Os fatores utilizados na análise são dinâmicos, atendem as necessidades dos diversos cenários que se apresente na organização, utiliza além da idade e quilometragem dos hidrômetros, há tempos utilizados como foco, outros fatores que norteiam e facilitam a tomada de decisão; como intensidade de consumo, factibilidade de mudança de faixa, índice de fraudes na região, tecnologias de ponta, formando indicador de prioridade para cada ligação. Considera as compras iniciais (estoque), logística, melhoria da tecnologia a ser aplicada a cada perfil, conscientização/treinamento de equipes e acompanhamento contínuo dos resultados. Resumir os aspectos relevantes do Programa descrito neste Case. Citar as razões, direcionamentos, decisões, desafios, metas e aspectos mais relevantes que determinaram a prioridade. Mencionar níveis de liderança e áreas ou equipes multidisciplinares envolvidas, bem como eventuais parcerias. Sintetizar o processo ou forma encontrada para atingir os objetivos, destacando novas abordagens ou inovações e principais vantagens. Citar eventuais tecnologias de informação e de processo relevantes utilizadas. Informar um ou mais resultados quantitativos de melhoria da eficiência operacional associados ao Programa.		
B) Perfil da Organização Informações utilizadas para contextualizar a análise do Case		
Nome da organização candidata Sabesp – ML (Metropolitana Leste)	Razão Social responsável pela candidata Cia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo – SABESP - ML	
Serviços prestados pela candidata Distribuição de Água e coleta de esgotos	CNPJ 43.776.517/0619-95	
Forma de atuação da candidata <input type="checkbox"/> Empresa pública <input checked="" type="checkbox"/> Unidade de empresa pública <input type="checkbox"/> Serviço Autônomo <input type="checkbox"/> Empresa privada <input type="checkbox"/> Unidade de empresa privada <input type="checkbox"/> Departamento Municipal <input type="checkbox"/> Consórcio de empresas <input type="checkbox"/> Autarquia <input type="checkbox"/> Outro: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx		
Força Trabalho 853 pessoas Incluir terceiros com supervisão direta	Porte operacional Municípios Atendidos: 09; Domicílios Atendidos: Água: 1.156.559, Esgoto: 1.005.428; Redes de Distribuição de Água: 6.811 Km; Ligações de Água: 937.923; Faturamento: R\$ 1.015.224 (bilhões) Usar informações pertinentes ao setor de saneamento. Ex.: ligações, economias, habitantes, extensão de rede, volumes, etc.	
Responsável pela candidatura Sandreli Droppa Leta	Principal dirigente da organização candidata Marcio Gonçalves de Oliveira	
Email sdleta@sabesp.com.br	Email marciogo@sabesp.com.br	



Critérios e Formulário PEOS 2017 Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

A organização candidata concorda em responder consultas presenciais ou remotas da Banca Avaliadora para esclarecimento de dúvidas, bem como, no caso de o Case ser finalista, concorda em responder consultas de associados da ABES para compartilhar seu conhecimento em prol do saneamento ambiental.

Este Case deve ser remetido do endereço de email do principal dirigente para cnqa@abes-dn.org.br, que ao fazê-lo, responsabiliza-se pela autenticidade das informações fornecidas, bem como autoriza sua análise pela Banca Avaliadora do PEOS e divulgação, no caso de ser declarado finalista.

Cel
11 953537185

Endereço principal da candidata
Rua Najatu, 72 – Penha – São Paulo - SP

Outras particularidades relevantes (até 5 linhas)

Caracterização do Parque de Hidrômetros - ML

Idade Média do Parque → 4,5 anos – Maior concentração Hidrômetros por idade → 01 até 05 anos (Renovação)

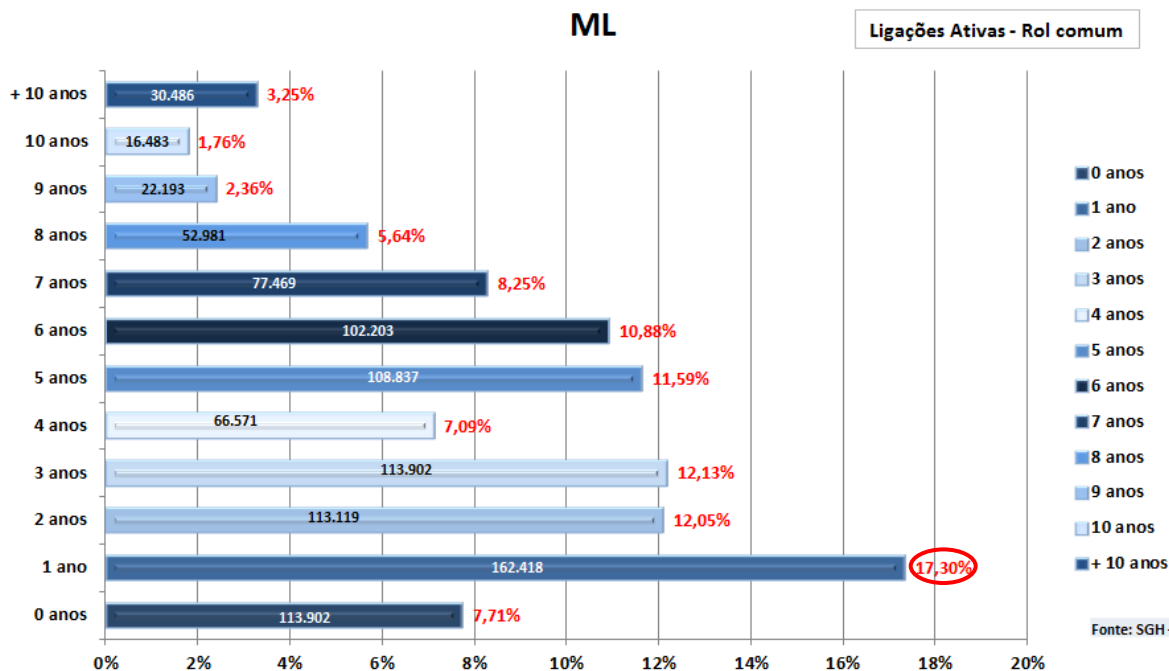


Figura 1: Idade do Parque de Hidrômetros – ML – Rol Comum

Utilizar esse espaço para fornecer outras informações que considerar relevantes para contextualizar a análise do Case.

Utilizar no preenchimento tipo Arial, mínimos: texto tamanho 10, texto tabelas tamanho 8, texto figuras tamanho 6

Limite de 14 páginas total com enunciados

C) Perfil Complementar

Informações utilizadas para contextualizar a análise do Case

1. Origem da organização candidata

Informar a origem da organização candidata mencionando, de forma breve, datas e fatos relevantes sobre a instituição ou alteração do controle e do principal executivo (Ex.: fundação, criação, aquisições, fusões, reestruturações, desmembramentos, incorporações, separações, alteração de controle acionário, troca do principal executivo etc.).

A Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo (**SABESP**) fundada em 1.973; controla 16 Unidades de Negócio, sendo a ML – Unidade de Negócios Metropolitana Leste, uma delas. A ML esta vinculada à Diretoria Metropolitana, é gerida como núcleo Independente, com CNPJ próprio e responsável pela administração de seus recursos de investimentos e despesas. As atividades da ML, foram iniciadas, quando a Sabesp adotou o modelo de gestão baseado na regionalização por bacias hidrográficas, atendendo a legislação de saneamento estadual e de recursos hídricos, tornando mais eficaz o atendimento das demandas sociais e locais. Para atender a nova metodologia de Gestão por Valor Agregado adotado pela Sabesp, a ML reorganizou sua estrutura em UGR – Unidade de Gerenciamento Regional. Desde Abril de 2.011, seu principal executivo é o superintendente Márcio Gonçalves de Oliveira.

2. Instância de governança

Informar nesse espaço a denominação dos principais níveis de governança da organização candidata responsáveis pelo seu desempenho estratégico e operacional. Ex.: Conselho, Proprietário, Diretoria corporativa (de uma unidade autônoma), Departamento etc..

A estrutura de **Governança Corporativa** da Sabesp é composta de:

Assembleia Geral de Acionistas: Instância máxima de decisão, com poderes para decidir todos os negócios relativos ao objeto da Companhia e tomar as resoluções que julgar convenientes à sua defesa e



desenvolvimento. Compete à assembleia geral, dentre outros, eleger ou destituir os conselheiros de administração e fiscal. Todos os documentos a serem analisados ou discutidos em assembleia são disponibilizados na sede social, no website da Companhia e na BM&FBovespa, a partir da publicação do edital de convocação.

A comprovação da condição de acionista poderá ocorrer a qualquer momento até a abertura dos trabalhos da assembleia geral, mediante o cumprimento das regras estabelecidas no estatuto social.

Conselho de Administração: É composto atualmente por 8 membros com mandato unificado de dois anos, permitida a reeleição. A posição de presidente do conselho e presidente da Companhia é ocupada por pessoas distintas e não poderá recair na pessoa do Diretor Presidente da Companhia que for eleito conselheiro. Dentre os conselheiros, quatro são independentes de acordo com as regras do Regulamento do Novo Mercado, sendo um deles eleito pelos acionistas minoritários. É assegurada a participação de um representante dos empregados no Conselho de Administração, com mandato coincidente com o dos demais conselheiros.

Comitê de Auditoria: O Conselho de Administração é assessorado por um Comitê de Auditoria, composto por três conselheiros de administração independentes, dos quais um é especialista em finanças e Coordenador do Comitê. As responsabilidades e a forma de funcionamento deste Comitê estão definidas em seu regimento interno.

Conselho Fiscal: Instalado de forma permanente, desde a criação da Companhia, compõe-se de cinco membros titulares e respectivos suplentes, sendo um representante dos acionistas minoritários.

Diretoria Executiva: A Diretoria é composta por seis membros com mandato unificado de dois anos, permitida a reeleição. Os Diretores são eleitos pelo Conselho de Administração, sendo um deles designado Diretor Presidente. O Diretor Presidente integra o Conselho de Administração.

Secretarias Executivas da Governança: Assessoram os processos de governança, auxiliando o Presidente do Conselho de Administração, o Coordenador do Comitê de Auditoria, o Conselho Fiscal e o Diretor Presidente da Companhia na definição da agenda das reuniões; na convocação e condução das assembleias gerais; no encaminhamento da agenda e do material de apoio às reuniões; na elaboração das atas e na interação com os membros da Diretoria Executiva, dentre outros, colaborando para o aprimoramento da governança.

Auditoria Interna: Tem atuação independente, com o objetivo de avaliar a integridade, adequação, eficácia e eficiência dos processos e dos sistemas de informações e de controles internos. Para o adequado cumprimento de suas responsabilidades, a Auditoria Interna tem acesso a todos os documentos, registros físicos e lógicos, sistemas, locais e pessoas envolvidas com as atividades sob exame. Está subordinada à Presidência e suas atividades são supervisionadas pelo Comitê de Auditoria.

Auditoria Externa: A Sabesp obedece aos princípios que preservam a independência do auditor externo quanto a não auditar seu próprio trabalho, não exercer funções gerenciais e não advogar pelo seu cliente. A KPMG Auditores Independentes tem atuado como auditor independente da Companhia desde de Junho de 2016 e não prestou, durante este período, serviços não relacionados à auditoria externa.

3. Instância de controle da sociedade

Informar, se existir, a denominação do órgão ou órgãos controladores do desempenho da organização, em termos de Eficiência Operacional em tema central ou associado ao Programa (Ex. Agência Reguladora, Secretaria Municipal, Órgão Ambiental, Ministério etc.). Se não existir, declarar o fato.

O órgão regulador da Sabesp é a **ARSESP** – Agência Reguladora de Saneamento e Energia do Estado de São Paulo, vinculada a Secretaria de Energia.

4. Áreas internas envolvidas

Informar a denominação das principais áreas ou equipes internas envolvidas no Programa.

UGR's: Unidades de Gerenciamento Regionais – MLQ – UGR Itaquera, MLN – UGR Alto Tietê e MLG – UGR – São Miguel. Grupo de Hidrometria Leste, grupo focal, formado por representantes chave das UGR's MLQ, MLN e MLG, Divisão Controle de Consumo MLC, Grandes Consumidores MLIG e coordenação do grupo realizada por representante da Divisão de Controle de Perdas – MLEP.

5. Terceiros envolvidos

Informar a denominação dos Terceiros envolvidos no Programa e suas responsabilidades, como fornecedores, parceiros, consultores, prestadores, áreas corporativas e outros.

Sabesp – MP – Unidade de Negócios Metropolitana Planejamento e Desenvolvimento, é a gestora do plano tático, apoiando os desdobramentos nas demais Unidades de Negócio, com foco na superação dos resultados definidos. Fornecedores de hidrômetros e prestadores de serviços dos contratos terceirizados para instalação dos hidrômetros.

6. Desafios para aumento da Eficiência Operacional

Informar os principais obstáculos à melhoria da Eficiência Operacional ou à recuperação da súbita perda de eficiência (crise), conforme a Natureza do Case acima, bem como outras restrições relevantes.



De acordo com Coêlho (1996), a mais antiga documentação que trata do controle de água é de autoria de Sextus Julius Frontinus, que viveu em Roma no período de 35 a 104 D.C. Frontinus, após ter sido governador da Britânia, ocupou o cargo de Superintendente dos aqueodutos de Roma (Curator Aquarium) no ano de 91, cargo este que era o de mais alta importância no Império Romano. Ele foi convidado para o cargo pelo imperador Nerva justamente para resolver um problema, **que ainda hoje**, aflige as diretorias das empresas de saneamento, o problema do **controle de perdas** no sistema de distribuição. O imperador Nerva, queria saber porque a cidade, embora sendo abastecida por nove grandes aquedutos, sofria com a falta d'água. Frontinus relata toda a sua experiência neste setor em seu célebre livro "De Aquis Urbis Romae" (O abastecimento de água da cidade de Roma) traduzido pelo não menos importante Clemens Herschel. O hidrômetro daquela época era a "pena d'água" quer era feita de bronze e, à semelhança dos hidrômetros, tinham vazão nominal (quinária, centenária, etc) bem como o equivalente "selo oficial do aqueoduto romano". Frontinus descreve em seu livro, o estado dos aquedutos, a legislação que os regia, seu corpo técnico e administrativo, os problemas de manutenção e, como não poderia deixar de mencionar, os artifícios dos usuários daquela época em **fraudar** o aqueduto romano, **que na prática, não diferem muito das práticas atuais vejamos alguns:**

- Havia ligações em "pena d'água, tais ligações estavam descontroladas e eram realizadas com o consentimento dos homens do próprio aqueduto;
- Havia gente que pedia uma nova ligação de água, mas não pedia o desligamento da antiga, que era utilizada para a venda clandestina de água;
- Havia substituição não autorizadas de "penas d'água" de diâmetro menor para um maior;

A busca contínua da melhoria de tecnologias de medição, para melhor medir e combater as fraudes, se traduzem no maior desafio para o aumento da Eficiência Operacional.

7. Organograma ou estrutura

Informar a estrutura organizacional envolvida no Programa e linha de reporte do Líder ou Coordenação do Programa. Usar organograma ou tabela com as principais áreas, se desejar. Se a organização for uma unidade autônoma, indicar os principais vínculos com a organização controladora e outras áreas corporativas, se for pertinente ao Case.

A estrutura que envolve o trabalho, atende a estrutura do sistema de redes internas da ML. Os grupos são multidisciplinares formados por representantes de departamentos ou de atividades envolvidas no processo a ser desenvolvido, o que favorece a diversidade de ideias, cooperação compartilhamento de experiência, visão sistêmica, aprendizado e inovação. A participação de pessoas nos grupos de trabalho é definida com base em algumas competências observadas pelos seus líderes.

O grupo de hidrometria é composto por representantes chave das UGR's MLQ, MLN e MLG, Divisão Controle de Consumo MLIC, Grandes Consumidores MLIG e coordenação do grupo realizada por representante da Divisão de Controle de Perdas – MLEP. A missão do grupo é gerir um parque com cerca de um milhão de hidrômetros na UN Leste. Um trabalho que foca análise e indicação das trocas preventivas, planejamento das necessidades de aquisição, mapeamento do perfil dos clientes da ML, inserção de novas tecnologias de medição, monitoramento da garantia dos hidrômetros, atuação nas causas das trocas corretivas (registro de falhas) e análise dos hidrômetros das VRPs e boosters. Esta estrutura (grupo) não está inserida na estrutura formal, da ML, se reporta diretamente a Divisão de Controle de Perdas - MLEP, que por sua vez se reporta ao Departamento de Engenharia – MLE e estes à Superintendência Leste - ML. Existe ainda unidade funcional envolvida no processo, que é a MP – Unidade de Planejamento e Desenvolvimento, que por sua vez atende a mesma estrutura, tendo Departamento de Desenvolvimento Operacional e de Medidores – MPO e a Divisão de Medidores – MPOM, onde a coordenação do grupo reporta e recebe informações, esclarecimentos e procedimentos, através de reuniões de Fórum "M", com representantes de todas as Mx, componentes da estrutura formal, repassando ao Grupo de Hidrometria Leste.



Critérios e Formulário PEOS 2017 Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

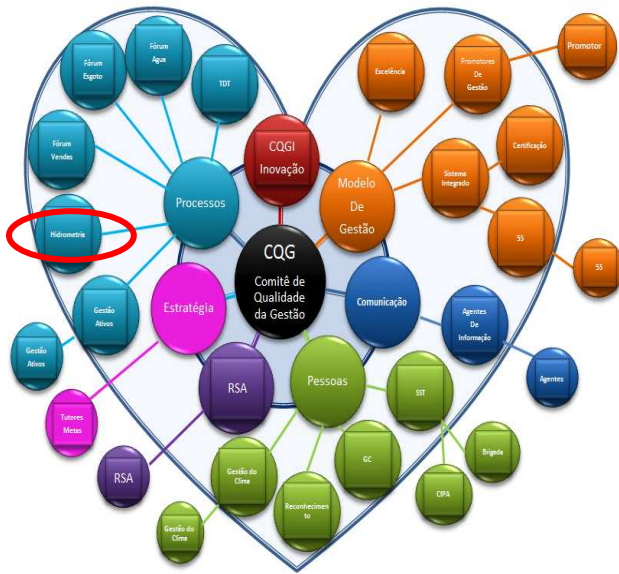


Fig. 2 - Estrutura do Sistema Redes Internas - ML

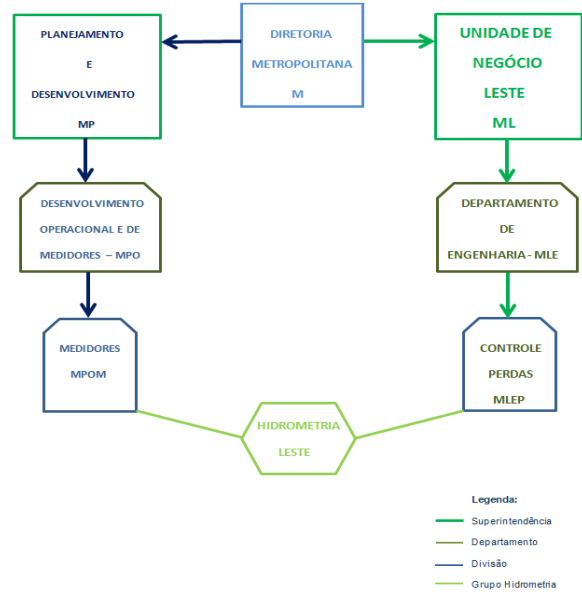


Fig. 3 - Organograma envolvimento

D) Critérios PEOS					
Oito Critérios aplicados ao Case					
Os oito Critérios se correlacionam com os equivalentes do modelo do PNQS e em cada um deles busca-se questionar os aspectos da excelência em gestão aplicada ao Programa de melhoria da Eficiência Operacional descrito no Case. Os sete primeiros, questionam os processos gerenciais associados ao Programa e algumas evidências associadas e o oitavo solicita os resultados alcançados pelo Programa implantado.					
Questões de processos gerenciais					
Critérios de 1 a 7					
Sistema de pontuação (por questão)					
Grau	0: Não responde	1: Responde pouco	2: Responde boa parte	3: Responde quase tudo	4: Responde tudo ou praticamente tudo
Escala%	0	25	50	75	100
1. Liderança					Peso 12

a) Descrever o valor, princípio organizacional, credo, política ou outro direcionamento formal que destaque a busca da eficiência operacional, alto desempenho ou objetivo similar, como sendo cultura relevante na organização e informar de que forma isso é anunciado formal e ativamente à força de trabalho e terceiros envolvidos.



Fig. 4 : Mapa Nosso Compromisso - ML 2017



O Mapa e seus objetivos fim, são apresentados à força de trabalho no Dia do Compromisso (evento de planejamento), discutidos e acompanhados, nas reuniões de análise crítica mensais e desempenho global trimestral.

b) Informar qualquer ação de mudança cultural relativa ao Programa, destacando qual ou quais são os aspectos negativos da cultura reprimidos ou positivos são reforçados e os respectivos motivos.

O Grupo de Hidrometria Leste, existe desde 2.008 e foi criado visando o aprimoramento da hidrometração, com foco na redução de perdas e no aumento do faturamento. Para isso, o grupo realiza a gestão dos hidrômetros de grande e pequenas capacidades, de modo a adequá-los, renovando o parque e reduzindo a submedição, além de colaborar com a inibição das fraudes nesses aparelhos medidores. Guardadas as devidas proporções, se a Sabesp fosse um supermercado, o hidrômetro seria a sua caixa registradora; daí a importância de se fazer uma excelente gestão da hidrometria.

A missão do grupo é gerir um parque com cerca de um milhão de hidrômetros na UN Leste. Um trabalho que foca análise e indicação das trocas preventivas, planejamento das necessidades de aquisição, mapeamento do perfil dos clientes da ML, inserção de novas tecnologias de medição, monitoramento da garantia dos hidrômetros, atuação nas causas das trocas corretivas (registro de falhas) e análise dos hidrômetros das VRPs e boosters. Em Dezembro de 2.016, o Grupo de Hidrometria da ML, passou a ter a coordenação da tecnóloga da Divisão de Controle de Perdas Leste – MLEP e o reporte direto à Divisão de Controle de Perdas Leste – 2016, com isto o fortalecimento de cultura da redução de perdas foi percebido na Unidade como um todo, passando o Grupo a ter reconhecimento e força para realmente realizar sua missão com sucesso.

c) Informar de que forma o Programa consta do mapeamento de riscos da organização como ação mitigadora. Mencionar o grau do risco mitigado pelo Programa. Fornecer a escala de graus de risco utilizada no mapeamento.

A Sabesp realiza o mapeamento de riscos desde 2008, segundo a metodologia COSO. A ML participou do primeiro mapeamento que a Sabesp realizou, na categoria riscos operacionais, dentre os riscos mapeados estava o risco de perdas de água na distribuição. A partir de 2011 esses riscos foram desdobrados para a ML, sendo analisados no processo de planejamento operacional da ML, e a partir daí são avaliados, controlados e mitigados. Atualmente o risco de perdas de água na distribuição é referenciado com R009 e categorizado como crítico. Os níveis de criticidade, que são um a combinação de impacto e probabilidade, estão assim escalonados: Aceitável, Baixo, Moderado, Significativo, Crítico. Anualmente, durante o ciclo de planejamento operacional, os riscos são analisados, com o apoio da autoridade funcional, no sentido de verificar o que foi mitigado, o que ainda continua. Verifica se novas ações mitigadoras surgiram, se houve alteração no impacto e na probabilidade. Analisa-se a existência de plano de contingência. E define as prioridades para tratamento pela ML. E por fim verifica se os riscos priorizados estão contemplados nas macro-ações do planejamento operacional da ML.

d) Informar quais indicadores de eficiência operacional associados ao Programa são utilizados para avaliar o desempenho da Direção, informando as áreas avaliadas.

Para avaliar a eficiência operacional na ML, considera-se, indicadores de Perdas, IPDT – Índice de Perdas na Distribuição e IPF – Índice de Perdas no Faturamento. São informados em nível ML, podendo ser desdobrados, por Município, UGR's (Unidades de Gerenciamento Regional), Setores de Abastecimento, áreas de VRP's (Válvulas Redutoras de Pressão), ou ainda por DMC's (Distritos de Medição e Controle).

e) Citar as formas de acompanhamento conjunto e regular do Programa e da evolução de seus resultados pelos dirigentes da organização.

Considerada prática exemplar, a análise crítica de desempenho global está estruturada e integrada com as estratégias, planos de ação e principais requisitos das partes interessadas, por meio da utilização do Mapa Nosso Compromisso (Figura 4 – item a). O desempenho operacional e estratégico é avaliado por meio de reuniões padronizadas, conforme procedimento PO-QA0046 – Análise Crítica do Desempenho Global – ML V5. Desde sua primeira versão, em 2006, o procedimento agregou as exigências da avaliação de desempenho do MEG e requisitos da norma ISSO, definindo as responsabilidades, periodicidade, entradas e saídas. A análise crítica ocorre em três níveis:

- Células e unidades gerenciais – mensalmente;
- Departamentos e superintendência – trimestralmente;
- Avaliação do desempenho global – trimestralmente;

As etapas do processo da avaliação do desempenho são:

1. Análise das macroações: considera o desempenho dos indicadores, aspectos de sustentabilidade e o cumprimento dos planos de ação elaborados no planejamento operacional;
2. Análise crítica do impacto das macroações nas metas globais pelos tutores e departamentos, considerando as informações e variáveis dos ambientes externo e interno, avaliação dos referenciais comparativos e requisitos das partes interessadas, com posterior alimentação do sistema de acompanhamento do planejamento na intranet;



3. Consolidação das análises pela equipe do Departamento de Planejamento Integrado Leste;
4. Reunião de análise crítica do desempenho global pela Alta Administração e disseminação para a força de trabalho, por meio do Portal ML e do ML Informa. Em 2.013, a prática foi refinada com a participação de todos os gerentes e tutores de meta, gerando melhoria na disseminação e na cooperação, sendo que, até então, participava somente o CQG. Cada tutor de meta apresenta análise das ações e o tutor do objetivo a análise global, bem como as ações corretivas e preventivas em andamento ou a necessidade de novas ações caso seja necessário.

Anualmente, é realizada a análise dos indicadores no início do novo ciclo de planejamento, finalizando assim, o ciclo anterior, onde são avaliadas as necessidades de melhoria conforme o modelo de aprendizado ML.

f) Sumarizar como e quando foi realizada a última atividade de controle externo, relativo ao Programa, pela instância de governança da organização e pela instância de controle da sociedade, mencionadas no Perfil. Se não houve atividade de controle dessas instâncias sumarizar quando e o que foi informado na última prestação de contas.

Estrutura de Governança

A estrutura de Governança Corporativa da Sabesp é composta de:

Assembleia Geral de Acionistas: Instância máxima de decisão, com poderes para decidir todos os negócios relativos ao objeto da Companhia e tomar as resoluções que julgar convenientes à sua defesa e desenvolvimento. Compete à assembleia geral, dentre outros, eleger ou destituir os conselheiros de administração e fiscal. Todos os documentos a serem analisados ou discutidos em assembleia são disponibilizados na sede social, no website da Companhia e na BM&FBovespa, a partir da publicação do edital de convocação.

A comprovação da condição de acionista poderá ocorrer a qualquer momento até a abertura dos trabalhos da assembleia geral, mediante o cumprimento das regras estabelecidas no estatuto social.

Conselho de Administração: É composto atualmente por 8 membros com mandato unificado de dois anos, permitida a reeleição. A posição de presidente do conselho e presidente da Companhia é ocupada por pessoas distintas e não poderá recair na pessoa do Diretor Presidente da Companhia que for eleito conselheiro. Dentre os conselheiros, quatro são independentes de acordo com as regras do Regulamento do Novo Mercado, sendo um deles eleito pelos acionistas minoritários. É assegurada a participação de um representante dos empregados no Conselho de Administração, com mandato coincidente com o dos demais conselheiros.

Comitê de Auditoria: O Conselho de Administração é assessorado por um Comitê de Auditoria, composto por três conselheiros de administração independentes, dos quais um é especialista em finanças e Coordenador do Comitê. As responsabilidades e a forma de funcionamento deste Comitê estão definidas em seu regimento interno.

Conselho Fiscal: Instalado de forma permanente, desde a criação da Companhia, compõe-se de cinco membros titulares e respectivos suplentes, sendo um representante dos acionistas minoritários.

Diretoria Executiva: A Diretoria é composta por seis membros com mandato unificado de dois anos, permitida a reeleição. Os Diretores são eleitos pelo Conselho de Administração, sendo um deles designado Diretor Presidente. O Diretor Presidente integra o Conselho de Administração.

Secretarias Executivas da Governança: Assessoram os processos de governança, auxiliando o Presidente do Conselho de Administração, o Coordenador do Comitê de Auditoria, o Conselho Fiscal e o Diretor Presidente da Companhia na definição da agenda das reuniões; na convocação e condução das assembleias gerais; no encaminhamento da agenda e do material de apoio às reuniões; na elaboração das atas e na interação com os membros da Diretoria Executiva, dentre outros, colaborando para o aprimoramento da governança.

Auditoria Interna: Tem atuação independente, com o objetivo de avaliar a integridade, adequação, eficácia e eficiência dos processos e dos sistemas de informações e de controles internos. Para o adequado cumprimento de suas responsabilidades, a Auditoria Interna tem acesso a todos os documentos, registros físicos e lógicos, sistemas, locais e pessoas envolvidas com as atividades sob exame. Está subordinada à Presidência e suas atividades são supervisionadas pelo Comitê de Auditoria.

Auditoria Externa: A Sabesp obedece aos princípios que preservam a independência do auditor externo quanto a não auditar seu próprio trabalho, não exercer funções gerenciais e não advogar pelo seu cliente. A KPMG Auditores Independentes tem atuado como auditor independente da Companhia desde de Junho de 2016 e não prestou, durante este período, serviços não relacionados à auditoria externa.

2. Estratégias e Planos	Peso 10
--------------------------------	----------------

a) Citar um ou mais objetivos estratégicos associados ao Programa e sumarizar as principais estratégias nele incorporadas. Se aplicável, informar de que maneira o Programa está inserido no Plano de Saneamento Básico de município(s) atendido(s) pela organização, quando aplicável. Se não for aplicável, declarar o fato.



Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

Considerando o Mapa Nosso Compromisso, Fig. 4, temos a Perspectiva: Processos, como objetivo operacional mais ligado ao Programa: P.4 – Aperfeiçoar Processos Água, desdobrado em Macroação: 9.4.7 – Atingir o VU (Volume Utilizado) de no mínimo, 162.513.251 m³ para 2.017, no plano de ação: Ação 3 – Selecionar por meio da metodologia 15.000 hidrometros para troca preventiva em todas as UGR's, Metodologia Multifatores e realização das trocas, sendo 5.000 por UGR; Perspectiva: Sustentabilidade, objetivo operacional mais ligado ao Programa: S10 – Gerar Lucro, desdobrado em Macroação S.10.1 – Aumentar em 9,72% o faturamento líquido da ML em relação a 2.016, no plano de ação: Ação 2 : Trocar, preventivamente, 49.500 hidrômetros de pequena capacidade fazer a seleção de hidrômetros para troca preventiva em todas as UGRs, via grupo de hidrometria e realizar as trocas através das UGR's.

Em relação aos planos de saneamento básico, são definidas metas para os indicadores, relacionando às principais ações previstas ao longo do ano. Para estas ações estão previstos recursos financeiros constantes no plano de investimentos.

b) Apresentar os indicadores de desempenho e as metas de curto e longo prazos relativas ao Programa que foram estabelecidas, inclusive relativas à sua duração, e informar onde foram explicitadas.

Para o programa de perdas da Sabesp e Diretoria Metropolitana as metas definidas por um período de 5 anos, para a ML são:

Índices	2017	2018	2019	2020	2021
IPDt (l/lig*dia)	299	288	271	264	254
IPF (%)	22,9%	21,7%	19,9%	18,2%	15,4%

Tabela 1 - Índices

Estes indicadores estão elencados no Mapa Nosso Compromisso, Fig. 4, Perspectiva Processos, Objetivo Operacional P.4 – Aperfeiçoar Processos Água na ML como metas para o ano de 2.017.

c) Citar as principais macro-ações, etapas ou partes que compuseram o Programa e respectivas áreas responsáveis, mencionando o montante de recursos previstos e a fonte. Citar as formas de acompanhamento regular dessas ações pela Direção.

Conforme citado, o planejamento operacional da ML, tem objetivos ligados ao programa:

P4 – Aperfeiçoar Processos Água, desdobrado em Macroação: 9.4.7 – Atingir o VU (Volume Utilizado) de no mínimo, 162.513.251 m³ para 2.017, no plano de ação: Ação 3:

- Selecionar no mínimo 15.000 hidrometros, sendo 5.000 em cada UGR por meio da metodologia de multifatores para troca preventiva – Recurso: R\$ 0,00.

- Trocar preventivamente os 15.000 hidrometros velocimétricos por volumétricos, sendo 5.000 em cada UGR – Recurso: R\$ 1.879.200,00

S10 – Gerar Lucro, desdobrado em Macroação S.10.1 – Aumentar em 9,72% o faturamento líquido da ML em relação a 2.016, no plano de ação: Ação 2:

- Selecionar por meio da metodologia 49.500 hidrômetros de pequena capacidade para troca preventiva em todas as UGRs - Recurso: R\$ 0,00.

- Trocar, preventivamente, 49.500 hidrômetros de pequena capacidade – Recurso: R\$ 3.612.510,00

- Trocar, preventivamente, 260 hidrômetros de grande capacidade – Recurso: R\$ 596.738,61

Para garantir o acompanhamento e controle. Existe mensalmente reunião do grupo de hidrometria, onde são discutidos, verificados e redirecionadas as ações propostas sob a responsabilidade de cada membro do grupo. Além desta existe mensalmente reunião de Análise Crítica no Fórum Vendas e Reunião de Perdas, para acompanhamento das ações e dos resultados obtidos, ressaltando que das reuniões de Fórum participam elementos chave da organização e nas reuniões de perdas existe a participação do superintendente, todos os departamentos envolvidos diretamente no combate as perdas, além de gerentes de divisão, gestores da ML e pessoas chave. Os resultados demonstrados em números são mensalmente lançados em sistema comercial e de planejamento e são divulgados na Página de Perdas da ML.

d) Informar qualquer atividade de investigação de soluções alternativas relativas ao Programa, em organizações de referência, congressos ou literatura especializada. Citar o motivo que levou à escolha da(s) fonte(s). Citar uma ou mais lições aprendidas, se houver, e se não houver, declarar o fato.

Com base em seu modelo de aprendizado organizacional, figura , a ML procura sair em busca de soluções alternativas para seus processos e práticas de gestão, buscando a excelência.. Inicialmente busca nas outras unidades da Sabesp, evoluções no processo ambíguo desenvolvidas ou aplicadas, por serem estas aderentes ao Modelo de excelência em Gestão (MEG) da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ). A coordenação do grupo de hidrometria participa mensalmente de reuniões de Fórum na MP, unidade de negócios funcional, onde tem contato com os coordenadores de hidrometria de todas as unidades de negócios da Metropolitana. Lá se formam opiniões, estudos e anseios. Devido ao anseio na busca de excelência em processos e práticas de gestão, além de retornos volumétricos e financeiros, foi desenvolvido



na ML a metodologia do Programa. Esta Metodologia se tornou viável, pela sua característica dinâmica em se adequar às necessidades dos diversos cenários, mesmo em momentos de contenções financeiras. Após brainstorming, foi elaborado o raciocínio da metodologia e seu conceito. Na oportunidade, seguindo o Modelo de Gestão da Inovação, que se configura como um modelo organizacional novo, com o objetivo estratégico de alavancar melhores resultados com a participação de todos que atuam na ML. Com a filosofia de fomentar a cultura da inovação na Unidade de Negócio, como elemento estratégico para o aumento da eficiência, da qualidade e da contribuição de todos com o novo cenário em que vivemos. A metodologia foi apresentada em evento de Inovação realizado na ML, sendo a ideia priorizada para implantação através de projeto.

A organização inovadora é aquela que pratica a inovação sistematicamente e é permeada por um processo contínuo para a produção de ideias que gerem resultados de qualquer natureza e magnitude. A integração da equipe da ML já existente, a solidez de algumas práticas de busca pela qualidade e inovação há tempos implementadas na organização, somado aos conhecimentos técnicos e a maturidade do time, remetiam à necessidade de organizar as ideias, somando a estratégia da organização um modelo pautado em uma clara consciência de todos sobre o nosso modo de buscar a inovação.



Fig.5 - Reuniões de Inovação

3. Clientes	Peso 4
<p>a) Explicar a relação entre o Programa e quaisquer componentes ou características dos serviços prestados aos clientes-alvo e quais necessidades, expectativas ou comportamentos identificados nesses clientes, esses componentes ou características pretendem atender.</p> <p>A ML identifica em seus clientes as principais necessidades e as traduz em requisitos de modo a verificar o grau de atendimento a esta parte interessada. As principais necessidades que interferem e são interferidas são a continuidade do abastecimento e a qualidade dos serviços. Assim durante as ações de combate a perdas é importantíssimo comunicar aos clientes sobre os serviços que estão sendo realizados. No caso das ações do programa existe um procedimento interno ligado à deliberação da ARSESP que contém os prazos e comunicados a serem emitido antes de cada troca. A eficiência da micromedição é importante não apenas pelo aspecto técnico, mas também proporciona uma cobrança justa junto ao cliente.</p> <p>b) Citar as formas de envolvimento dos clientes, direta ou indiretamente, no desenvolvimento do Programa, explicando a relevância desse envolvimento, se aplicável. Se não aplicável, declarar o fato.</p> <p>O envolvimento do cliente se dá, principalmente quando há necessidade de solicitação de algum tipo de serviço, falhas, nos medidores (hidrômetros). De nossa parte todas as vezes que temos que realizar serviços nas residências, comércios, indústrias, escolas, ..., observamos procedimentos internos que estão ligados às deliberações da ARSESP. São enviadas correspondências, cumprindo os prazos de antecedência estipulados ou ainda contatos telefônicos ou sms.</p> <p>c) Informar as mudanças introduzidas no serviço ao cliente, inclusive no protocolo de atendimento, por força do Programa, se aplicável. Se não aplicável, declarar o fato. Mencionar como os clientes foram informados dessas mudanças proativamente.</p> <p>Por meio do Fórum Água, onde participam os gerentes das divisões da engenharia da operação de água, adução, manutenção eletromecânicas, controle de perdas, cadastro, polos de manutenção de água e algumas pessoas chave, e Fórum Vendas, com gerentes comerciais e pessoas chave, são definidas ações que possam melhorar o relacionamento com o Cliente. trimestralmente ocorre uma reunião envolvendo todas as áreas da ML que tem contato direto com o cliente onde são relatados, prestação de contas, as ações e resultados que impactam no relacionamento. Essas reuniões estão inseridas num programa da ML chamado "Com a lente do cliente", implantado em 2015, e visa que além das prestações os gestores da ML realizem visitas aos serviços de campo, no mínimo trimestrais, para se colocar no lugar do cliente e antecipar suas necessidades e expectativas. Por conta desse programa e por entender que o cliente é importante, que os Fóruns desenvolvam um plano de comunicação com o clientes, de forma a esclarecer sobre serviços que irão impactar no abastecimento e na satisfação do cliente.</p>	
4. Sociedade	Peso 4



Critérios e Formulário PEOS 2017 Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

a) Informar, se houver, ações de mitigação de impactos sociais ou ambientais adversos decorrentes da implementação do Programa nos produtos, processos ou instalações. Se não houver, declarar o fato.

O programa está inserido na redução de perdas intrínseca na unidade de negócios, com práticas de tratamento e de mitigação inseridos no Levantamento de aspectos e impactos socioambientais, adotado pela ML desde 2013.

Os aspectos são caracterizados quanto à sua condição, intervenção, situação, probabilidade e frequência, e classificados os impactos quanto à severidade, abrangência e imagem da empresa. Também é determinado o nível de significância dos impactos em baixo, moderado e crítico. Os impactos classificados como críticos são priorizados no ciclo anual do planejamento, sendo tratados e acompanhados nas reuniões mensais de análise crítica por meio de indicadores, metas e planos de ação.

A revisão dos aspectos e impactos socioambientais acontece a cada dois anos, em um processo conjunto do Grupo de Responsabilidade Socioambiental e respectivos fóruns (água, esgoto etc.), sendo posteriormente validada pelo CQG.

Aspectos identificados	Impactos associados	Práticas de tratamento e mitigação	Indicador	Metas 2015	Controle / Acompanhamento
Perda de água (por vazamento, por fraude etc.)	Redução dos recursos naturais	Programa de redução de perdas	Índice de perdas totais de água	303 litros/lig./dia	P4 – Aperfeiçoar processos de água
		Programa de regularização de ligações	Número de ligações regularizadas	9.100	S11.4 - Regularizar 9.100 ligações de água na área de atuação da ML
		Programa de educação ambiental	Número de pessoas beneficiadas com atividades de educação ambiental	Sob demanda	Indicadores de RSA

Tabela 2 - Mitigação

b) Explicar as consequências positivas, diretas ou indiretas, para a sociedade e para o meio ambiente decorrentes da implementação do Programa e de que forma são alcançadas.

Dentre os impactos socioambientais positivos decorrentes dos produtos e serviços da ML, os que estão relacionados ao programa de redução de perdas são:

- Preservação dos recursos hídricos;
- Desenvolvimento sustentável.

Ao se reduzir perdas de água, a ML passa a ter um volume de água disponível em seus reservatórios que deixa de ir para vazamentos e por consequência deixar de retirar essa mesma quantidade do manancial. Isso gera para a Sabesp redução de custos com materiais de tratamento, energia elétrica (uma de suas maiores conta despesa) entre outros custo, como de manutenção. Por outro lado há um aumento de receita vindo do combate às fraudes e das trocas de hidrômetros, que passam a medir corretamente. Que também gera uma tarifa mais justa para os cliente. Desta maneira se garante o tripé da sustentabilidade, econômico, social e ambiental.

5. Informações e Conhecimento	Peso 10
--------------------------------------	----------------

a) Informar as principais mudanças introduzidas nos sistemas de informação para atender ao Programa. Destacar adequações em sistemas e tecnologias de coletas de dados e de medição da eficiência operacional.

Reformulação do sistema utilizado para apurar o incremento de consumo (m³) e valores (R\$) das ações comerciais. Identificação da necessidade em aprimorar o sistema de apuração do incremento resultante das ações comerciais, para as trocas de hidrômetro, para que o mesmo apresente o resultado em volume e valor por RGI de forma clara, permitindo priorizar as ações que serão trabalhadas e proporcionar resultado sólido da aplicação da metodologia. Esta reformulação possibilita que os incrementos apontados sejam reais, de acordo com o código do serviço, também é possível apresentar as informações por tipo de serviço, separando as trocas preventivas das corretivas, uma vez que o sistema terá essa informação, obtendo como resultado o incremento do volume medido, volume faturado e valor faturado, podendo ser apresentado por segmento: água e esgoto.

b) Destacar formas de assegurar a integridade e confiabilidade da coleta de dados e da medição da eficiência operacional no tema do Programa, mencionando as técnicas ou métodos utilizados. Caso não sejam utilizadas metodologias de medição recomendadas no setor, ou, caso sejam utilizadas com variações, explicar os motivos de não adotar o método. (Ex. no tema Perdas, é recomendado o emprego de técnicas de macromedição, micromedição, balanço hídrico etc. no processo de medição da eficiência).

Antes de realizar a troca é necessário garantir que os micromedidores estejam bem dimensionados para o perfil daquele cliente, utilizando o banco disponibilizado pela Metodologia. Para garantir a confiabilidade dos dados, é primordial antes de qualquer coisa verificar as leituras, subsequentes às instalações dos hidrômetros e, por consequência, garantir a apuração dos resultados.

Para garantir uma medição eficiente nos hidrômetros instalados nas residências dos clientes, sempre que solicitado pelo cliente há também uma aferição seguindo padrões metrológicos realizado "in loco" com equipamento disponível ou enviado a unidade corporativa para aferição em bancada.



c) Explicar as formas de reter e de disseminar o conhecimento relevante aprendido durante a após a conclusão do Programa.

As principais formas de retenção e proteção estão alinhadas com o modelo de aprendizado figura 6 e contam com o apoio da intranet corporativa e local para armazenar os conhecimentos mais importantes, além de todos os procedimentos e normas da ML que seguem e também com uma biblioteca e videoteca.

Modelo de Aprendizado Organizacional ML

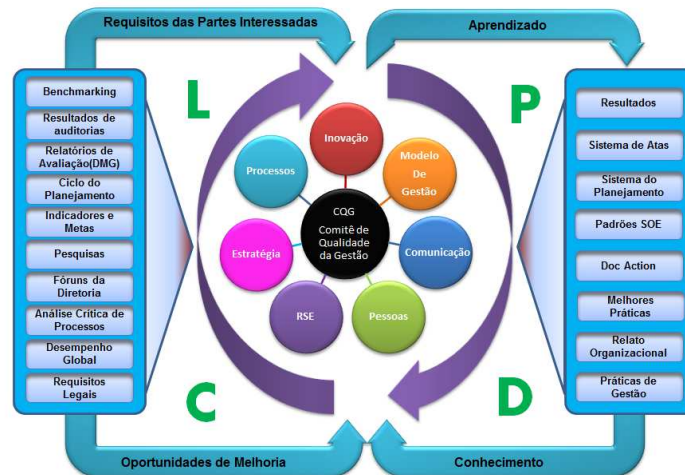


Figura 6 - Modelo de Aprendizado Organizacional ML

Os conhecimentos retidos podem ser facilmente acessados por qualquer empregado, estagiário ou aprendiz através de acesso à intranet onde são encontrados os sistemas e procedimentos corporativos e locais, os trabalhos apresentados em eventos internos e externos e cursos virtuais através da Universidade Corporativa e página de gestão do conhecimento. Também podem ser acessados trabalhos desenvolvidos pelas redes internas através de consultas de atas de reunião e análise crítica.

O conhecimento relevante desenvolvido e aprendido por um grupo de trabalho é disseminado, por meio do compartilhamento das lições aprendidas, evita-se os erros ocorridos e os acertos conquistados.

6. Pessoas	Peso 8
-------------------	---------------

a) Informar a maneira de escolha do líder do Programa e de configuração da equipe de desenvolvimento e implantação do Programa, destacando as áreas representadas e a função de cada membro. Mencionar eventuais mudanças na estrutura organizacional realizadas durante ou após a implantação, em decorrência do Programa e os benefícios dessas mudanças.

A partir da adoção do Modelo de Excelência em Gestão – MEG, em 1998, a ML passou a incentivar seus empregados a participarem de grupos de trabalho visando à agilidade na modernização dos processos, desenvolvimento tecnológico, melhoria da comunicação e valorização de pessoas.

Os grupos são formados por representantes de áreas ou de atividades envolvidas no processo a ser desenvolvido, o que permite: cooperação, compartilhamento de experiências, visão sistêmica, aprendizado e inovação. Possuem autonomia para implantação de práticas, revisão dos padrões de trabalho, melhoria e realinhamento de ações. As propostas e ações com impacto nas estratégias são submetidas à aprovação do CQG - Comitê da Qualidade da Gestão, composto pela Alta Direção da ML e áreas de RH, Qualidade, Comunicação e Controladoria, que se reúne quinzenalmente, possibilitando a agilidade na validação e direcionamento das ações.

A escolha do líder do Grupo de Hidrometria é semelhante as dos demais grupos de trabalho da ML. Ocorre pela observação do líder formal, em relação ao desempenho nas atividades diárias. Esses nomes são levados ao CQG e validado. Imediatamente é relacionado os nomes dos demais componentes do grupo, considerando serem pessoas de desempenho semelhante em suas áreas de atuação. Normalmente tem representantes da Divisão de perdas, das UGR's (Unidades de Gerenciamento Regional), Divisão de Grandes Consumidores, Divisão de Controle de Consumo. Outras pessoas podem ser chamadas em eventuais situações.

b) Citar os treinamentos essenciais conduzidos e sua abrangência visando ao êxito do Programa.

Os treinamentos essenciais para a execução das atividades do Grupo e de qualquer outro programa estão diretamente relacionados as estratégias da ML, sendo que no momento do planejamento operacional é levantada a demanda de capacitação para os conhecimentos críticos e relevantes ao sucesso das estratégias. Assim se a liderança entender que alguma das pessoas do grupo não está devidamente capacitado esse será direcionado para inclusão no PDI – Plano de Desenvolvimento Individual.



c) Explicar quaisquer formas de incentivo ou de reconhecimento de pessoas da equipe de Programa e da organização, aplicadas em decorrência de atuação destacada no seu desenvolvimento e implantação.

A Sabesp tem como forma de incentivo ou reconhecimento a remuneração por avaliação por desempenho, já a ML complementa esta ação corporativa incentivando sua força de trabalho para promover a melhoria do desempenho e a cultura da excelência com indicações para participação em congressos, seminários e subsídios para formação em cursos técnicos, de pós-graduação e de idiomas. As pessoas são incentivadas a participarem dos programas internos Gente que Inova e Seminário de Melhores Práticas, onde os melhores trabalhos são reconhecidos em evento com premiações, mas todos os trabalhos são registrados em um "book" e ficam disponíveis no Portal do Conhecimento ML, que é uma forma de valorização das pessoas. Além dos seminários e congressos externos da Abes, AESabesp e outras instituições, onde essas pessoas são incentivadas a participação, como exemplo o próprio PEOS.

d) Mencionar, se houver, ações de mitigação de perigos e riscos à saúde e segurança ocupacional decorrentes de mudanças incorporadas pelo Programa nas rotinas de trabalho. Se não houver, declarar o fato.

Todas as atividades de campo do são atividades da rotina padrão da Sabesp e são avaliados seus riscos, sendo tratados devidamente conforme orientações do SESMT, CIPA e normas de segurança.

7. Processos	Peso 12
---------------------	----------------

a) Apresentar mudanças nos processos e melhorias nos produtos ou serviços, se houver, incorporadas pelo Programa, destacando as principais características que foram alteradas. Informar aonde a especificação dos novos padrões operacionais estão registrados. Se não houver melhoria em produtos ou serviços, declarar o fato. Destacar quaisquer ideias originais ou inusitadas e seus benefícios (inovações), incorporados pelo Programa nos processos ou produtos, informando as formas de percepção desses benefícios.

Alguns dos padrões estão consolidados em procedimentos dispostos no SOE, como, por exemplo, trocas de hidrômetros (PO-MR0151 v.3). A tomada de decisão em relação às trocas preventivas de hidrômetros segue padrões definidos hoje pela metodologia Multi-Fatores. Algumas características apontam para o enfoque inovador deste projeto, que é principalmente a flexibilidade na alternância dos fatores escolhidos para a consolidação do indicador utilizado em cada ligação para basear a prioridade das trocas.

b) Destacar, se houver, tecnologias de processo incorporadas pelo Programa, resumindo seus benefícios. Se não houver, declarar o fato.



Figura 7 – Fluxo do Processo

c) Informar as simplificações, se houver, no gerenciamento das rotinas dos processos afetados pelo Programa, que foram por ele incorporadas. Se não houver, mencionar o fato. Destacar as formas de autogerenciamento pela equipe operacional.

Nas ligações com consumo acima de 20 m³/mês, a metodologia indicou utilizar na troca o hidrômetro código A, tipo volumétrico, que possui Q_{nom} = 1,5 m³/h e Q_{máx} = 3,0 m³/h, já que esta tecnologia apresenta melhor medição em baixas vazões, como o parque da ML tem características de consumo médio de 14 m³/mês, esta tecnologia inserida no parque trará melhor medição em baixa vazão, com retorno financeiro satisfatório. Combatendo as perdas aparentes advindas da submedição.

d) Sumarizar as maneiras de avaliar e melhorar o desempenho dos processos afetados pelo Programa, durante e logo após sua implantação. Dar exemplo de melhoria decorrente dessa avaliação.

A participação de pessoas de diversas áreas simplifica o trâmite das informações e solicitações de serviços, que a partir das reuniões cada representante de área sai com suas demandas. A implantação de novas tecnologias no parque, moderniza o dando maior confiabilidade na medição e insere medida estruturante para perpetuação de melhores resultados.



Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

Questões de Resultados

8. Resultados					Peso 40
Sistema de pontuação (por questão)					
Grau	0: Não responde	1: Evolução desfavorável	2: Evolução regular	3: Evolução regular de resultado diretamente associado ao Programa	4: Evolução significativa de resultado diretamente associado ao Programa E em “e”, alcançou meta e nível competitivo
Escala%	0	25	50	75	100

Apresentar uma ou mais evoluções, conforme conveniente, de resultados direta ou indiretamente associados ao Programa para as questões abaixo.

Usar, na apresentação, indicadores de desempenho com série histórica ou evidências como fotos “antes” e “depois”, reconhecimentos recebidos, resultados de pesquisas etc. No caso de resultados indiretos, explicar por que o Programa alavancou o resultado.

a) Econômico ou financeiro **Peso 8**

Acumulado - Janeiro_Agosto/2017					
Quantidade (un)			Recuperação Financeira (R\$)		
Meta	Realizado	%	Meta	Realizado	%
32.762	33.480	+2%	R\$ 549.610,64	R\$ 974.443,78	+77%

Tabela 3: Recuperação Financeira – Meta x Realizado - ML

b) Social ou ambiental **Peso 4**

Acumulado - Janeiro_Agosto/2017					
Quantidade (un)			Recuperação Volumétrica (m³)		
Meta	Realizado	%	Meta	Realizado	%
32.762	33.480	+2%	137.891	156.564	+13,5%

Tabela 4: Recuperação Volumétrica – Meta x Realizado - ML

c) Clientes ou mercados **Peso 4**

Obteve-se no período de Janeiro a Agosto/2017, queda significativa das solicitações através do atendimento ao cliente, para trocas corretivas, o que significa que as trocas preventivas são assertivas para o período.

d) Pessoas **Peso 4**

A valorização humana na organização é um fator primordial para se alcançar resultados positivos, entender a importância de valorizar cada funcionário em função do crescimento pessoal e organizacional, definir o que pode ser feito para que o colaborador se sinta valorizado, satisfeito e mais engajado com o seu ambiente de trabalho. Por isto, a ML tem a prática de trabalho realizada em grupos focais, o que traz valor ao colaborador e engaja o profissional nos objetivos da organização, trazendo grande impacto positivo nos resultados gerados.

e) Eficiência de processo **Peso 20**

Apresentar também nessa questão, quando aplicáveis, a meta almejada e o nível de competitividade atingido por meio da apresentação de referencial comparativo pertinente (ver Glossário Guia PNQS).

Ao observarmos a tabela 5, verificamos que em 2.016, foram trocados praticamente o triplo dos hidrômetros de pequena capacidade preventivamente, sendo que em 2.017 com apenas 30% das trocas em relação a 2.016 o resultado volumétrico chegou a 48% do total obtido em 2.016, financeiramente temos um retorno parecido 42% atingidos; com aproximadamente um terço do quantitativo trocado.

Trocadas Preventivas Pequena Capacidade Realizado Acumulado Realizado - Jan_Ago – 2016 x 2017			
Ano	Qde. Trocas	Rec.Volum. (m³)	Rec.Financ. (R\$)
2016	91.144	324.384	2.331.226,65
2017	33.480	156.564	974.443,78

Tabela 5: Referencial Comparativo Própria UN mesmo período ano anterior



Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

Utilizando como referencial comparativo na Sabesp Metropolitana, de mesmo perfil quanto ao número de ligações ativas e consumo médio por ligação, que no caso será MN – Unidade de Negócios Norte, temos:

Perfil			Anualizado – Agosto/2017					
UN	Nº. Ligações Ativas	Média Consumo (m³/mês)	Qde.Hidros Substituídos	Resultado	Consumo Recuperado (m³)	Resultado	Média Ganho (m³/mêsxhidro)	Resultado
ML	956.076	17,24	53.076	-2%	865.902	+13%	2,60	+11%
MN	919.597	17,38	54.103		764.985		2,34	

Tabela 6: Referencial Comparativo UN perfil compatível – Período - 08/2017 – Anualizado (Fonte: MPOM)

“Eficiência: conseguir o melhor rendimento com o mínimo de dispêndios”

O tempo ideal de permanência média dos hidrômetros de pequena capacidade no parque é de no máximo 5 anos, verificamos pela tabela 7, que objetivando a renovação do parque e utilização de tecnologias de ponta, temos a ML como única unidade de Negócios na Metropolitana com idade ideal para os hidrômetros de pequena capacidade.

Unidade de Negócio	2017	
	GC	PC
MC	2,5	6,1
ML	3,7	4,5
MN	3,2	5,6
MO	2,5	5,7
MS	2,5	5,8
M	2,6	5,5
Média Total M	5,5	

Tabela 7: Tempo de Instalação de hidrômetros (anos) - (Fonte: MPOM) GC – Grande Capacidade; PC – Pequena Capacidade

Com relação aos indicadores oficiais de Perdas, sabemos que existem várias ações que juntas corroboram para a queda dos indicadores de perdas, mas como demonstrado acima o resultado das trocas de hidrômetro tem impactado positivamente, também para a queda destes indicadores, na parcela de Perdas Aparentes.

		Unidade de Negócios Leste - ML - Planejamento 2017							
		Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago
IPDT Anualizado (lxligxdia)	Previsto	305	308	310	311	312	312	311	310
	Realizado	307	308	308	308	309	309	307	306
IPF Anualizado	Previsto	24,2%	24,4%	24,4%	24,4%	24,4%	24,4%	24,3%	24,1%
	Realizado	24,1%	23,9%	23,7%	23,4%	23,2%	23,0%	22,6%	22,3%

Tabela 8: Desenvolvimento dos Indicadores de Perdas – Janeiro a Agosto/2017 – Anualizado - ML

Esse Formulário deve ser utilizado de acordo com o regulamento do Guia PNQS – Categoria PEOS.

Utilizar no preenchimento tipo Arial, mínimos: texto tamanho 10, texto tabelas tamanho 8, texto figuras tamanho 6
Limite de 14 páginas total com enunciados

No caso de dúvidas de preenchimento, entrar em contato com o autor Prof. Carlos Schauff, Consultor Técnico do PNQS no email cschauff@compumax.com.br, em caso de urgência, no fone 11 5594-1592.

Revisores: Ricardo Rover Machado CORSAN e Câmara Técnica de Gestão de Perdas da ABES, Maria Angela Dumont Sargaço SANEPAR e Coordenadora do Comitê Nacional da Qualidade Abes e Sandro Adriani Camargo CORSAN e Câmara Técnica de Gestão de Indicadores de Desempenho da Abes.