



A) Informações sobre o Case

Nome do Case MASPP Blitz no gerenciamento de combate às perdas.		Ano 2017
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.		
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 Consumo de energia, manutenção e reabilitação de ativos 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 Aplicação em toda extensão da Unidade de Negócio Leste 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 <input type="checkbox"/> Gerenciamento de Emergência 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. 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) Em 2017, foi aplicada uma melhoria ao processo, fruto do ciclo de aprendizado organizacional. Denominado de Blitz com atuação em setores de abastecimento por um grupo de projeto, identificando a parte do setor onde a eficiência do processo de controle está menor, propondo as ações necessárias no combate a perdas reais e aparentes para esta região do setor. As ações são mais concentradas e para obter um resultado em mais curto prazo. A atuação deste grupo ocorre em 6 meses, reduzindo a perdas em patamares aceitáveis e garantindo uma estabilização destes níveis. As ações propostas buscam soluções tradicionais, mas também inovadoras, como adoção de novas tecnologias no combate a fraudes (mapas temáticos para tomadas de decisão, aparelhos detectores de campo magnético, georadar, etc) ou vistorias em galerias de águas pluviais e redes de esgoto para identificação visual de vazamentos de água. Todo o processo se inicia num termo de abertura de projeto, denominado de plano de voo, onde tem-se as metas para o setor escolhido, definição do grupo, as principais ações, os recursos necessários, dificultadores e prazos.		
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 Unidade de Negócios Leste - ML	Razão Social responsável pela candidata Cia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo – SABESP	
Serviços prestados pela candidata Distribuição de água e coleta de esgoto.	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



Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

Força Trabalho 857 pessoas Incluir terceiros com supervisão direta	Porte operacional Extensão de rede de água: 6.861 km; ligações de água: 954.861 un; Setores de Abastecimento: 22 un; Reservatórios: 26 un; VRPs Instaladas: 239 un; Boosters Instalados: 43 un. Usar informações pertinentes ao setor de saneamento. Ex.: ligações, economias, habitantes, extensão de rede, volumes, etc.
Responsável pela candidatura Anderson Ap. Barbosa	Principal dirigente da organização candidata Márcio Gonçalves de Oliveira
Email andersonab@sabesp.com.br	Email marciogo@sabesp.com.br
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)98684-6052	Endereço principal da candidata Rua Najatu, 72 – Penha – São Paulo - SP
Outras particularidades relevantes (até 5 linhas) O mercado da ML está limitado geograficamente conforme a divisão em Unidades de Negócio, realizada pela Sabesp em 1996, e compreende parte da zona Leste da Capital, parte do município de Mogi das Cruzes e mais sete municípios, onde atua sob o regime de concessão. Em 1995 foi a primeira UN da Sabesp a aplicar a metodologia MASP na gestão de controle de perdas. 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 ML é uma das 16 Unidades de Negócio controladas pela Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo (Sabesp) e está vinculada à Diretoria Metropolitana; é gerida como núcleo independente, com CNPJ próprio e responsável pela administração de seus recursos de investimentos e despesas. A Sabesp é uma empresa brasileira de economia mista e de capital aberto, cujo acionista majoritário é o Governo do Estado de São Paulo, constituída pela Lei Estadual 119, de 29/6/1973, a partir da fusão de várias empresas de saneamento e sob as diretrizes do PLANASA - Plano Nacional de Saneamento. A Sabesp é uma empresa brasileira de economia mista e de capital aberto, constituída pela Lei Estadual 119, de 29/6/1973. Atua como concessionária na prestação de serviços de saneamento básico e ambiental em 363 dos 654 municípios de São Paulo. Conta com mais de 15 mil empregados e é responsável pela construção e operação de sistemas de água, esgotos e efluentes industriais de 26,7 milhões de pessoas, o que corresponde a aproximadamente 60% da população urbana do Estado, com patrimônio líquido de R\$ 9,7 bilhões. Considerando a população atendida, está entre as maiores empresas de saneamento do mundo, é a 4ª maior empresa em número de clientes, segundo a Pinsent Masons – Water Yearbook – 2012/2013 e a 1ª em clientes no mercado interno. Em 1996 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. Neste mesmo ano a ML iniciou suas atividades.

Em 2002 - Aderiu às regras do Novo Mercado da Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros - BM&FBOVESPA, obteve o registro na Securities and Exchange Commission - SEC e suas ações passaram a ser negociadas na Bolsa de Valores de Nova Iorque, a New York Stock Exchange - NYSE.



Em 2011 - Para atender a nova metodologia de Gestão por Valor Agregado adotado pela Sabesp, a ML reorganizou sua estrutura em UGR - Unidades de Gerenciamento Regional.

A sede da ML está localizada no município de São Paulo, no bairro da Penha, na Rua Najatu, 72. Desde abril 2011, seu principal executivo é o superintendente Márcio Gonçalves de Oliveira, o qual atua na Sabesp desde 1988. A ML emprega 857 pessoas, correspondendo a 6,3% da força de trabalho da Sabesp e a sua receita bruta global em 2011 foi de R\$ 1.299.592.375,00 ou seja, 10,4% da receita bruta global da Sabesp.

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.

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.

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.

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. 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.

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.

As atribuições de controle, fiscalização e regulação, inclusive tarifária, das operações da Sabesp, em sua maioria, são exercidas pela Agência Reguladora de Saneamento e Energia do Estado de São Paulo - Arsesp.

4. Áreas internas envolvidas

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

Controle de perdas, engenharia da operação de água, manutenção eletromecânica, adução e serviços especiais, das unidades de gerenciamento regionais, sendo estas últimas compostas de polos de manutenção de água e escritórios regionais (comerciais), e em alguns casos controladoria.

5. Terceiros envolvidos

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

Os principais fornecedores envolvidos no programa são: CTL e Consórcio Criciúma Construtami, que são responsáveis pela manutenção (reparos) dos vazamentos, trocas preventivas de ramais e trocas de hidrômetros; B&B e OPH, que são responsáveis pelas pesquisas de vazamentos não visíveis, Sanejets, que vem realizando a renovação de infraestrutura em duas áreas de VRP.

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.



Inicialmente o elevado grau de envelhecimento das redes de distribuição da ML, 40% de suas redes têm mais de 40 anos assentadas, sabendo que os materiais com mais de 40 anos têm deficiência de fabricação ou de revestimento. E que por mais que se procure renovar, a IWA recomenda em torno de 2% ao ano, as redes remanescentes também vão envelhecendo e se levaria por volta de 20 anos para renovar o que hoje está ruim. Sem falar na questão financeira que pode inviabilizar o equilíbrio econômico da empresa com elevados investimentos. Outro obstáculo tem sido as constantes ocupações irregulares, fruto de uma crise financeira e de crescimento desordenado nas grandes cidades. Esse mesmo crescimento desordenado leva a cidade a crescer por regiões não previstas nos vetores de crescimento, fonte do IBGE, base dos planejamentos das empresas de saneamento, muitas vezes vai na contramão dos estudos de setorização.

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.

O trabalho desenvolvido dentro da ML é por meio de uma estrutura de grupo de trabalho informal, composto de representantes das áreas de controle de perdas, engenharia da operação de água, manutenção eletromecânica, adução e serviços especiais, das unidades de gerenciamento regionais, sendo estas últimas compostas de polos de manutenção de água e escritórios regionais (comerciais), e em alguns casos controladoria. Estas estruturas são transversais a estrutura formal da ML e se reportam diretamente à Divisão de Controle de Perdas Leste, que por sua vez se reporta ao Departamento de Engenharia de Operação Leste e este à superintendência da ML. Para cada grupo é definido um líder de projeto que deverá coordenar as ações e realizar as reportes à estrutura formal.

D) Critério 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.

Como visão a Sabesp, assim como a ML, quer: "Ser referência mundial na prestação de serviços de saneamento de forma sustentável, competitiva e inovadora, com foco no cliente." Para tanto a Sabesp valoriza o "Respeito ao meio ambiente", promovendo o desenvolvimento sustentável, a educação e a consciência ambiental, zelando pela proteção, preservação e recuperação dos recursos hídricos e do meio ambiente, para presentes e futuras gerações, e a "Competência", atuando com profissionalismo, agilidade, eficácia, garantindo a qualidade de processos, serviços e produtos, valorizando os conhecimentos compartilhados, pro-atividade, criatividade, inovação, simplicidade e flexibilidade na busca de soluções.

Como diretrizes estratégicas que impulsionam o programa merece destaque a "Excelência na Prestação de Serviços" desde o planejamento estratégico Sabesp até o planejamento operacional da ML dá origem ao objetivo "Aperfeiçoar processo água" com ações específicas voltadas ao controle de perdas.

Estes valores e diretrizes são apresentados à força de trabalho no Dia do Compromisso (evento de planejamento onde são apresentadas missão, visão valores, diretrizes metas e ações) e nas reuniões de análises críticas.

Para os terceiros envolvidos sempre que ocorrem reuniões de alinhamento de atividades e nas reuniões com os prepostos.

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.

A ML presa pela atuação em redes, inovação e aprendizado. Para tanto estimula a formação de grupos de trabalho multidisciplinares no desenvolvimento de projetos desde 1996 com o Redesenho de Processos,



passando pelo MASPP desenvolvido em 2005 por um grupo de pessoas que ficaram isolados com dedicação exclusiva para melhoria dos processos que impactam em perdas de água, em 2007 pelos grupos de projetos também voltados ao controle das perdas, MASSP II e MASPP III, culminando em 2017 com o MASPP Blitz, onde procurou-se agregar todo o aprendizado desses anos num projeto que fosse de tiro curto (6 meses), mas certo. Um dos aspectos da cultura que a ML possui é “fazer mais com menos”. Dentre as unidades de negócio da Diretoria Metropolitana com menores recursos é a ML, daí a busca pela eficiência dos processos, que converge para um dos objetivos estratégicos da Sabesp. Os grupos de trabalho procuram congregar o maior nível de conhecimento explícito e principalmente o tácito para as realizações de suas tarefas. Dentre as demais unidades da diretoria é considerada a mais inovadora, quase sempre pioneira nas ferramentas e práticas de gestão da qualidade.

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 processos 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 da ML são considerados os indicadores de IPDt e IPF. Estes podem ser desdobrados em nível de Unidade de Gerenciamento Regional (UGR) e de setores de abastecimento ou por município, sendo este último nível é utilizado na gestão dos contratos de prestação de serviços dos municípios. No entanto para a análise crítica de desempenho global são avaliados em nível de ML e UGR.

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

Para o acompanhamento deste conjunto de indicadores a Alta Direção da ML, aqui chamada Comitê da Qualidade da Gestão (CQG), assim como para qualquer pessoa da força de trabalho são disponibilizados na página do Controle de Perdas, por meio de planilhas; no Sistema de Acompanhamento do Planejamento; além dos sistemas corporativos disponíveis.

No caso da Blitz o acompanhamento é realizado mensalmente para com a gerência do controle de perdas, departamento de engenharia da operação, departamentos e gerentes das UGRs e superintendente, com apresentações do andamento das ações e resultados obtidos até o momento. Ao final do período estipulado é realizada uma análise crítica final e apresentadas as lições aprendidas.

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.

Para a prática de gestão MASPP Blitz, não há atividade de controle externo por parte da instância de governança, nem da agência reguladora. No entanto a ARSESP – Agência Reguladora de Saneamento e Energia do Estado de São Paulo tem constantes interações com a Sabesp e suas unidades de negócio. Para os municípios com os quais a Sabesp possui contratos, a empresa fornece anualmente um relatório anual de desempenho econômico-financeiro, gerencial, operacional e dos ativos. Sempre que solicitado, a Sabesp deve fornecer informações a ARSESP, a exemplo do que fez no último mês de julho quando solicitado para as unidades de negócio que fosse repassado dados detalhados dos contratos relativos a perdas para o ano de 2016. Quanto as auditorias externas por organismo independente, não temos registros destas, pelo menos nos últimos 5 anos.

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.



Considerando o mapa estratégico da Sabesp, três são os objetivos que estão mais diretamente relacionados ao programa de Perdas e conseqüentemente ao MASPP Blitz: Garantir a disponibilidade hídrica; Assegurar a qualidade dos serviços; e Aperfeiçoar processos. A estes objetivos se relaciona a diretriz "Excelência na prestação de serviços" e as macro-ações: P4.2 - Renovar 31 km de redes de água; P4.5 - Executar 90% dos fechamentos para manutenção de rede, utilizando microzonas de manobra; P4.6 - Limitar o Volume Disponibilizado de 2017 em 288.981.814 m³; P4.7 - Atingir o VU de, no mínimo, 162.513.251 m³ para 2017.

Para o MASPP Blitz, de uma forma lúdica com o intuito de maior envolvimento das pessoas, foi elaborado uma espécie de "Project Chart", o qual denominamos Plano de Voo, figura 1, de maneira que em uma única folha as pessoas consigam enxergar o início do projeto; as metas definidas; pessoas envolvidas; estratégia (principais ações); público alvo; obstáculos que poderão ocorrer durante o desenvolvimento da prática; recursos necessários para a realização das atividades; controles necessários; e o termino previsto, que normalmente é definido para uns 6 meses do início.

Em relação aos planos de saneamento básicos dos municípios são definidas metas para os indicadores supra relacionados e relacionados às principais ações previstas ao longo do período que delimita os planos. Para estas ações estão previstos recursos financeiros, constantes no plano de investimentos, anexo aos contratos dos municípios.

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 são:

Figura 1 - Plano de Voo do MASPP Blitz

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%

Mais especificamente para o MASPP Blitz que conta com a duração de 6 meses e definida por setor, sendo 1 por UGR, definidos para 2017 por setor de abastecimento foram as seguintes:

Período	fev/17 à jul/17			set/17 à fev/18		
Setor	Jardim Popular	Carmo	Poá	Ermelino Matarazzo	Artur Alvim	Itaquaquecetuba Centro
IPDt (l/lig*dia)	De 342 Para 230	De 423 Para 320	De 311 Para 230	De 327 Para 309	De 384 Para 350	De 349 Para 315

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.

Como já dito anteriormente do planejamento operacional da ML o objetivo operacional ligado a esta prática é P.4 – Aperfeiçoar processos de água e suas respectivas macro-ações acima relacionadas (P4.2; P4.5; P4.6; e P4.7).

Porém para o MASPP Blitz a ideia é que para atuação num setor de abastecimento é necessário que se conheça suas características por subáreas, para que se possa direcionar as ações àquelas que realmente necessite de atenção em relação às perdas de água. Assim o começo das ações é a medição das alças ou DMC (distritos de medição e controle) do setor em atuação. Desta forma se identifica a subárea de maiores perdas, permitindo assim o direcionamento das ações para esta subárea. Na sequência se verifica a estanqueidade dos limites do setor, alças ou zonas de pressão, e DMC, de forma a garantir a coerência das medições anteriores e verificar se não há fuga, ou passagem de água, entre subáreas adjacentes. As demais ações apresentadas na figura 2 podem ser executadas de forma simultânea, para garantir o equilíbrio entre os dois principais fatores das perdas de água aumento de volume utilizado pelos clientes e a redução do



volume disponibilizado. Por fim o grupo deve propor ações estruturantes que permitam que as perdas reduzidas durante a Blitz possam permanecer em níveis aceitáveis por maior período de tempo.



Figura 2 – Mapa de Balanceamento das Ações MASPP Blitz

Para que se possa garantir o acompanhamento e controle o grupo MASPP Blitz se reúne quinzenalmente, nestas reuniões é verificado o andamento das ações propostas sob a responsabilidade de cada membro do grupo. E mensalmente é realizado uma análise crítica no Fórum Água ou em Reunião de Perdas da evolução das ações e dos resultados obtidos até o momento. É importante ressaltar que nas reuniões de perdas participam o superintendente, todos os departamentos (de Engenharia(1), Administrativo e Financeiro (1), de Planejamento (1) e das UGRs (3)) diretamente envolvidos com o combate a perdas, além dos gerentes de divisão e gestores 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 3, a ML procura sair em busca de soluções alternativas para seus processos e práticas de gestão que lhe permitam alinhado às principais organizações de excelência. Inicialmente procura soluções caseiras desenvolvidas ou aplicadas nas demais unidades da Sabesp, principalmente as da Diretoria Metropolitana, por serem estas aderentes ao Modelo de excelência em Gestão (MEG) da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ). Foi com base no modelo de aprendizado que representantes do Departamento de Engenharia da Operação estiveram, no início de 2017, em visita na Unidade de Negócio Sul, avaliando o motivo do engajamento de sua força de trabalho, e trouxe de lá o “Project Charter” conhecido como “Plano de Pouso”, que na ML passou por adaptação e foi denominado “Plano de Voo”. A adaptação foi a inclusão do Piloto; da “INSTRUMENTAÇÃO”/

CONTROLES e de espaço para aprovação do plano. De maneira lúdica todo voo necessita de um piloto que irá conduzir a aeronave, não se consegue realizar um voo sem que se possa checar os controles e somente após a autorização da Torre de Comando (Alta Administração) é que a aeronave pode decolar. Esta foi a forma que a ML identificou como sendo apropriada para o envolvimento de sua força de trabalho no MASPP Blitz.

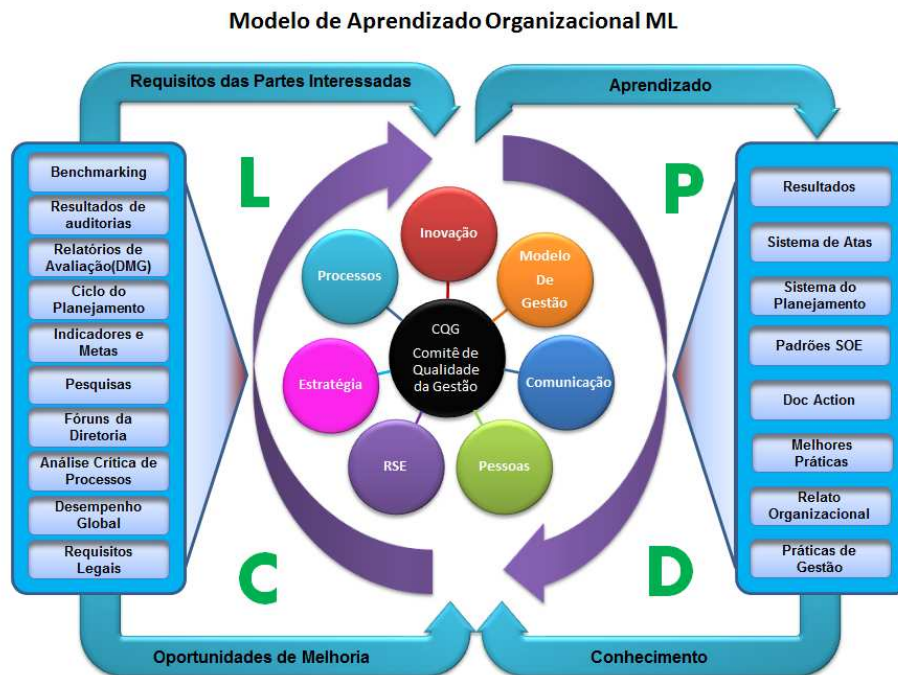


Figura 3 - Modelo de Aprendizado Organizacional ML

3. Clientes

Peso 4

a) Explicar a rela o 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.

A ML identifica em seus clientes as principais necessidades, analisa estas necessidades e as traduz em requisitos de modo a verificar o grau de atendimento a esta parte interessada. Relacionado ao MASPP Blitz as principais necessidades que interferem e são interferidas são a continuidade do abastecimento e a qualidade dos serviços. Assim durante as a es de combate a perdas   importantíssimo comunicar aos clientes sobre os serviços que estão sendo realizados, alguns são necessários adentrar às casas dos clientes. A questão vazamentos podem interferir diretamente gerando falta de água para os clientes. Outra situa o   nos serviços de reparo destes vazamentos que devem ser realizados com qualidade interferindo e mínimo possível com os imóveis dos clientes. A confiabilidade da medi o do produto entre aos clientes   de extrema importância, assim a correta substitui o de medidores inadequados garante a justa cobrança do produto água.

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.

O envolvimento dos clientes se dá quando de sua comunica o para conosco sobre os vazamentos ocorridos próximo de suas residências, possíveis interrup es no fornecimento ou de possíveis falhas nos seus medidores (hidrômetros). De nossa parte todas as vezes que temos que realizar serviços nas residências dos clientes procuramos entrar em contato, esclarecendo o tipo de serviço que será executado e previsão de tempo para execu o. Esclarecendo a importância do programa de redu o de perdas. A comunica o   realizada pessoalmente, por meio de folhetos padronizados pela área de comunica o da Sabesp (figura 4), releases, por SMS ou telefone.

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.



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, 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 o Fórum Água desenvolveu um plano de comunicação com os clientes, de forma a esclarecer sobre serviços que irão impactar no abastecimento e na satisfação do cliente. O exemplo de comunicação entregue aos clientes está apresentado na figura 4.



Figura 4 - Folheto de comunicação de renovação de redes de abastecimento.

4. Sociedade	Peso 4
---------------------	---------------

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.

A prática de gestão MASPP Blitz está inserida dentro do programa de redução de perdas que é uma das 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

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.

Para o programa de redução de perdas, mas especificamente MASPP Blitz, que pressupõe segmentar o setor de abastecimento em subáreas, zonas de pressão, alças ou distritos de medição e controle, é fundamental a coleta de dados para análise de priorização das subáreas. Nesse sentido a transmissão de dados por telemetria tem sido de fundamental ajuda, entendendo que dependendo do setor muitos são os pontos de monitoramento e essa transmissão poupa tempo de deslocamento para coleta de dados. E vem ganhando destaque nessas transmissões o uso de placas solares como fonte de energia.

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).

Para garantir a confiabilidade dos dados, é primordial antes de qualquer coisa verificar os limites dos setores e subáreas de forma a garantir a estanqueidade e, por consequência, a correta medição para este ou aquele setor.

No segundo momento é necessário garantir que os macromedidores estejam aferidos. Para tanto um representante da divisão de controle de perdas participa de um grupo a nível de diretoria metropolitana onde são definidos um cronograma de aferições dos macromedidores e os devidos ajustes. É importante que se diga que as aferições são executadas pela unidade produtora (MA e que seguem os padrões de metrologia estabelecidos pelo Instituto de Pesquisas Tecnológicas (IPT) e possui certificação de órgão externo. Essa ação garante a integridade e confiabilidade por parte dos volumes que compõem o Volume Distribuído (VD). 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 3 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.

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.

Mais especificamente no caso do MASPP Blitz o conhecimento relevante desenvolvido e aprendido por um grupo de trabalho é disseminado a outro grupo quando pessoas que atuaram no primeiro grupo passam a integrar o segundo, por meio do compartilhamento das lições aprendidas, evita-se os erros ocorridos e os acertos conquistados. Outra forma como já dito anteriormente é a emissão de um relatório de conclusão dos trabalhos do grupo com a lições aprendidas e resultados obtidos, deixando um legado para os próximos grupos.

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 MASPP Blitz é semelhante as dos demais grupos de trabalho da ML. Ocorre pela observação do líder formal, geralmente do gerente do polo de manutenção, em relação ao desempenho nas atividades diárias. Esses nomes são levados ao Fórum Água onde é formado um consenso pela escolha de cada líder para as três Blitz que se formarão. 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, da engenharia da operação, dos polos água e dos escritórios regionais. Outras pessoas podem ser chamadas em eventuais situações, exemplo: quando a Blitz atuar em um setor que tenha estação de bombeamento (EEAT), poderá contar com apoio de pessoas da manutenção eletromecânica. Sempre ao final da formação do grupo e da escolha dos líderes, estes se reúnem para preenchimento do “Plano de Voo” que será submetido ao CQG, podendo o CQG recomendar alterações de pessoas do grupo ou setores de atuação em função de uma visão estratégica.

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

Os treinamentos essenciais para a execução das atividades do MASPP Blitz 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. No caso do MASPP Blitz 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 M, 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 MASPP Blitz são atividades da rotina padrão da Sabesp e são avaliados seus riscos, sendo tratados devidamente conforme orientações do SESMT, CIPA e normas de segurança. Exemplo estão nos serviços de manutenção e aferição das Válvulas Redutoras de Pressão – VRP, em que é necessário o acesso a espaços confinado, sendo que para este serviços as pessoas são capacitadas pela NR33 e além disto existem os supervisores para autorizar o acesso. Há também serviços nas Estações Elevatórias de Água Tratada – EEAT, onde a equipe de manutenção é capacitada na NR10, para trabalhos em equipamentos energizados.

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.

O começo das ações é pelas medições de alças ou DMC dos setores de abastecimento em que os grupos estão atuando. Assim consegue-se identificar em qual parte do setor encontram-se maiores perdas e dar maior foco no combate. Em seguida verificam-se os limites do setor de abastecimento e de suas zonas de pressão e DMC. As demais ações necessárias a manter o equilíbrio entre ações de perdas reais e de perdas aparentes, figura 2, acontecem simultaneamente de acordo com padrões de trabalho estabelecidos.

Alguns dos padrões estão consolidados em procedimentos dispostos no SOE, como, por exemplo, trocas de hidrômetros (PO-MR0151 v.3). A pesquisa de vazamentos não visíveis segue procedimento ABENDI. A tomada de decisão em relação às trocas de hidrômetros segue padrões definidos pelo SGH. As trocas preventivas de ramais são orientadas por um mapa temático de densidade de vazamentos por km² gerado a partir do banco de vazamentos em ramais dos últimos 2 anos. As ações estruturantes, estudos de novas DMC e VRP, e cadastro técnico, devem ser executados durante o período do projeto, se possível. Quando não, devem ser deixadas no relatório final do projeto recomendações para tal, assim é garantida a perenidade do projeto.

Algumas características apontam para o enfoque inovador deste projeto, como o curto prazo para as ações. A ML possui muitos setores de abastecimento e as UGRs também. Se o período de atuação fosse longo, outros setores tende a não sofrer ações de combate a perdas e isso poderá fazer com que as perdas da ML



umentem ao invés de reduzir. Outra característica são ações não demonstradas na figura 2, mas que compõem o projeto como pesquisas em rede coletoras e bocas de lobo, buscando identificar vazamentos onde as pesquisas de vazamentos não visíveis tem dificuldade de identificar esses vazamentos. O uso dos Motomés, Técnicos Operacionais de Manutenção Externa que dão o primeiro atendimento em motocicletas, para identificação de vazamentos visíveis e levantamentos de registros cobertos, as trocas preventivas de vazamentos e de hidrômetros, assim como as pesquisas de vazamentos não visíveis dão o caráter proativo a esse projeto.

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

Nas identificações e combate às fraudes estão adotados bastões de detecção de campo magnético que permitem identificar se o hidrômetro foi manipulado com uso de ímãs, gerando a paralisação da relojoaria sem danificar o equipamento. Este tipo de violação deixa rastros, pois o uso do ímã deixa um campo magnético que permanece no hidrômetro por várias semanas.

Outra tecnologia que já vinha sendo utilizada, mas que teve seu uso aperfeiçoado com o advento do MASPP Blitz foi o conversor de frequência nas EEAT, que em conjunto com o monitoramento nos pontos críticos é parametrizado em diferentes horários garantindo o abastecimento, mas reduzindo as pressões e por consequência os surgimento de novos vazamentos.

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.

O próprio “Plano de Voo” por si é uma simplificação das ações de planejamento, o que não quer dizer que estas não sejam detalhadas pelos grupos de trabalho. Mas para o controle e análise por parte da alta administração, se torna mais objetivo. Por outro lado os planos de ação permitem o autogerenciamento dos grupos de trabalho, que se reúnem a cada duas semanas para o acompanhamento das ações.

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.

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.

O MASPP Blitz é avaliado por meio de reuniões de análise crítica com a liderança da ML, nas reuniões realizadas pelo grupo de trabalho com propostas de melhorias e no momento de elaboração do relatório final do grupo que apresenta sugestões de melhorias e lições aprendidas.

Como exemplo de melhoria podemos citar alteração nos limites entre os setores Carmo e Itaquera que após análise da engenharia da operação e verificação de limites foi analisado pelo grupo que se poderia ter melhor desempenho se de fato houvesse essa alteração.

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

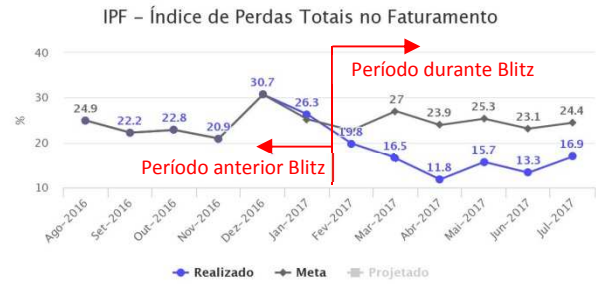
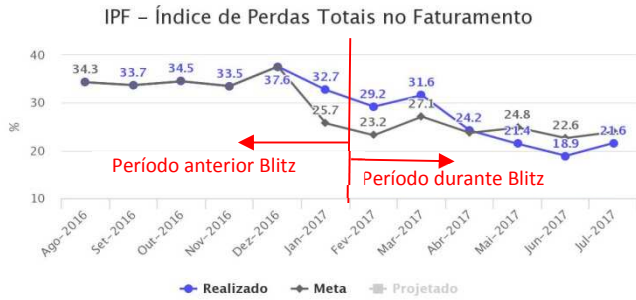


Figura 5 - IPF Setor Carmo – Redução de 11%

Figura 6 - IPF Setor Jd. Popular – Redução de 9,4%

Os indicadores demonstram a boa evolução no que tange a redução de perdas de faturamento. Observa-se a menor evolução no setor Carmo, pois há um volume razoável de imóveis em condições de irregularidade e que somente no segundo semestre de 2017 deverá ser regularizado. Foi identificado durante a Blitz boa parte destes imóveis, mas sem condições de regularização dentro do projeto.

b) Social ou ambiental **Peso 4**

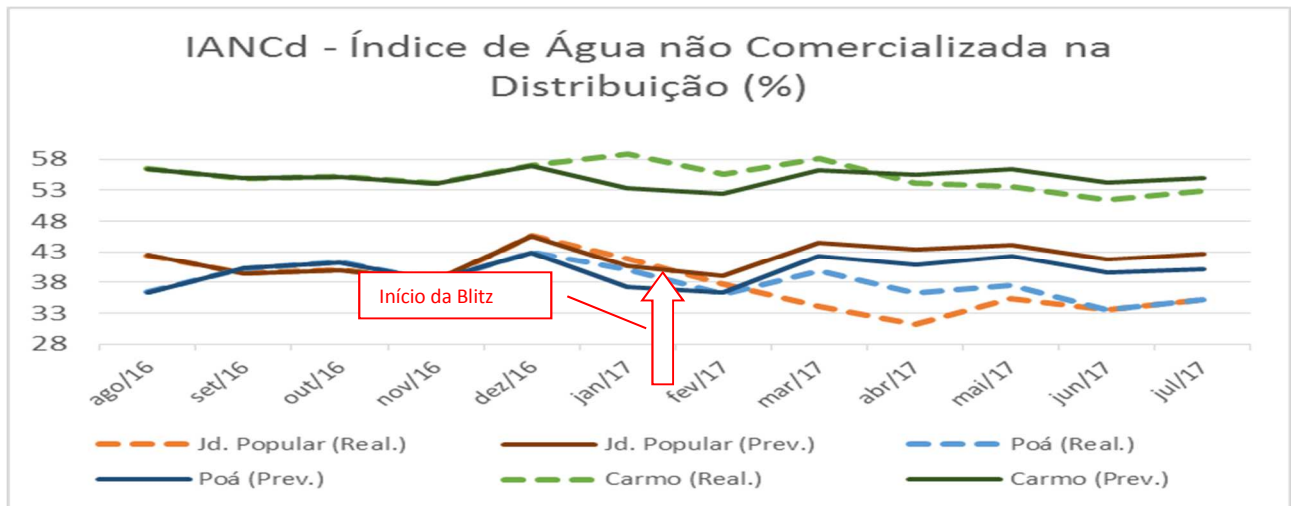


Figura 7 - IANCd dos setores, relação que melhor representa o impacto social.

Este indicador representa melhor o impacto nos mananciais. Os resultados são favoráveis, principalmente Jd. Popular e Poá. Como dito anteriormente no Carmo, embora tenha havido melhora, será melhor quando da regularização das áreas irregulares.

c) Clientes ou mercados **Peso 4**

Serviços de Manutenção ao Cliente									
Referencia	Jd. Popular			Poá			Carmo		
	TRA Corretiva	TRA Preventiva	CRA Realizado	TRA Corretiva	TRA Preventiva	CRA Realizado	TRA Corretiva	TRA Preventiva	CRA Realizado
ago/16	13	0	25	7	0	5	14	81	17
set/16	12	0	15	8	0	2	6	0	15
out/16	14	0	14	6	0	7	3	0	17
nov/16	3	0	22	12	2	2	7	0	27
dez/16	18	1	38	13	0	3	3	0	27
jan/17	9	0	43	11	2	8	6	0	36
fev/17	8	0	19	8	2184	1	10	47	11
mar/17	7	0	36	10	32	12	4	1	17
abr/17	7	119	9	16	2	3	3	69	1



Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

mai/17	20	997	1	0	0	0	11	487	2
jun/17	10	392	1	4	0	4	14	256	4
jul/17	24	0	4	9	1	2	14	99	8

Os serviços demonstram a intensificação das TRA (trocas de ramais), principalmente as preventivas, a partir de fevereiro de 2017 e a redução dos CRA (consertos de ramais).

d) Pessoas **Peso 4**

Neste item não foi possível identificar até o momento quantas pessoas dos grupos de trabalho estão participando do Congresso Abes de 2017.

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).

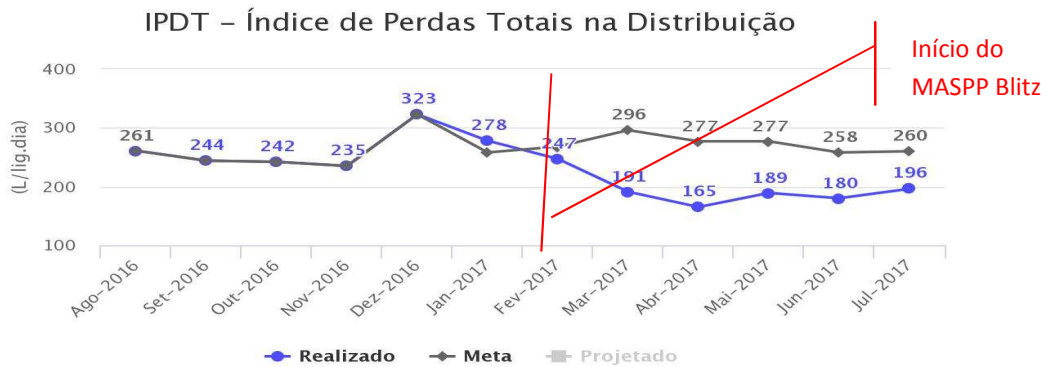
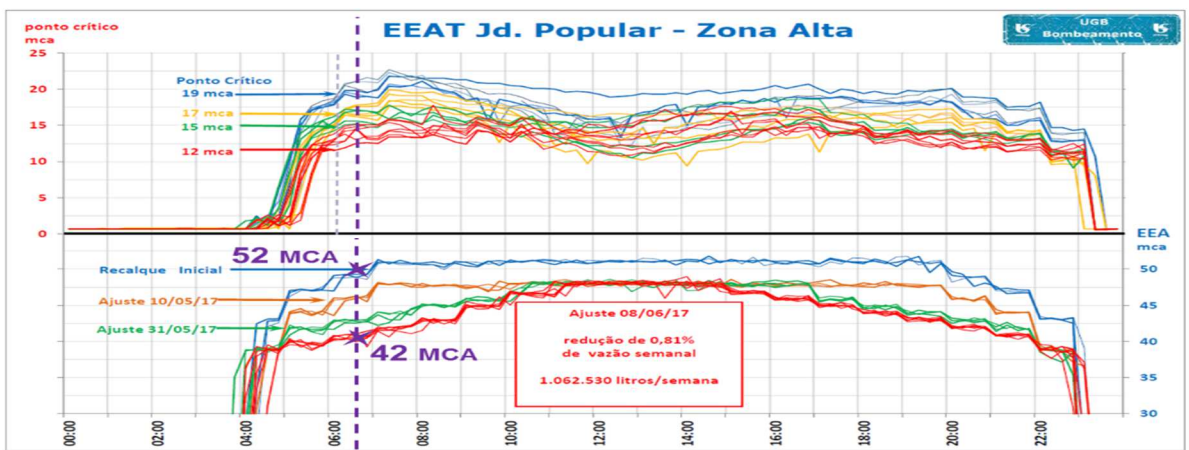


Figura 8 - IPDt do setor Jd. Popular

*Os resultados levaram o setor muito próximo aos menores índices históricos (160 l/lig*dia) em apenas seis meses de atuação. Mesmo se considerarmos a meta estabelecida pelo MASPP Blitz de 230 l/lig*dia, que é diferente da meta apresentada no gráfico e estabelecida no planejamento operacional.*

Outro resultado a ser apresentado é o gráfico que demonstra a gestão da pressão nas EEAT, neste case do Jd. Popular, mas que aconteceu de forma semelhante em Poá e no Carmo, trazendo bom desempenho a EEAT e também reduzindo consumo de energia.



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.