



Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

A) Informações sobre o Case

Nome do Case Contratação por Performance – Projeto Jardim São Luiz 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 Consumo de Energia, Modernização de Estação de Elevatória, Redução de Pressão, 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 Setor de Abastecimento de água Jardim São Luiz, localizado no município de São Paulo na unidade de negócio sul da Sabesp - MS 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) Este trabalho consistiu no desenvolvimento de ações em um setor de abastecimento para redução de perdas, otimização do abastecimento e redução no consumo de energia elétrica, possibilitando melhoria no controle e acompanhamento do abastecimento de água nos bairros abrangidos por este setor. Um dos maiores desafios das concessionárias de saneamento é reduzir e gerenciar as perdas de água, assim, essa atividade exige ações constantes e sistematizadas nas áreas de operação e manutenção. No trabalho desenvolvido, ocorreram diversas ações e intervenções como estudo de setorização, nova forma de operação e ações visando a redução de perdas, obras para implantação de redes, mecânica, elétrica e serviços de caldeiraria. O setor possuía 164.000 ligações de água e era abastecido por duas zonas de pressão sendo zona baixa e zona alta com reservatório elevado. O fato de ser um setor muito grande devido a quantidade de ligações, grande extensão de rede e diversidade de problemas eram fatores que dificultavam muito o seu gerenciamento. Foram envolvidos neste projeto as áreas de Engenharia, operação, perdas e um consórcio de empresas através de contrato por performance. 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 Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo – Unidade de Negócio Sul	Razão Social responsável pela candidata Sabesp - MS
Serviços prestados pela candidata Prestação de serviços de saneamento básico e ambiental	CNPJ 43776517/0362-90
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:	
Força Trabalho 30 pessoas Incluir terceiros com supervisão direta	Porte operacional Ligações 164.000, População: 650.000 mil habitantes. Usar informações pertinentes ao setor de saneamento. Ex.: ligações, economias, habitantes, extensão de rede, volumes, etc.



Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

Responsável pela candidatura Felipe Magno da Silva Neto	Principal dirigente da organização candidata Roberval Tavares de Souza
Email felipemagno@sabesp.com.br	Email rtsouza@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)98689-9286	Endereço principal da candidata Rua Graham Bell, 647 – Alto da Boa Vista – São Paulo - SP
Outras particularidades relevantes (até 5 linhas) 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.).

Denominação da organização: Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo S/A – Sabesp, Unidade de Negócio Sul, aqui denominada MS. Sediada à Rua Graham Bell 647, no bairro Alto da Boa Vista, em São Paulo.

Em 1973, foi criada a Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo S/A - Sabesp, a partir da fusão das seis empresas que operavam o sistema de saneamento no Estado. Em 1995, como resultado de um audacioso projeto de modernização, caracterizado pela descentralização de atividades e profissionalização dos empregados, foram criadas 16 Unidades de Negócio na Sabesp, atuando com base nas Bacias Hidrográficas e vinculadas a uma alta administração. A Sabesp atua como concessionária na prestação de serviços de saneamento básico e ambiental a municípios. Com pouco mais de 14.223 mil empregados, a Sabesp está presente em 365 dos 645 municípios de São Paulo, fornecendo água para 28,6 milhões de pessoas (25,5 milhões diretamente e 3,1 milhões residentes nos cinco municípios atendidos no atacado) e coleta o esgoto gerado por 22,8 milhões de pessoas. Sendo assim, a Sabesp atende aproximadamente 68% da população urbana do Estado de São Paulo. De acordo com a edição mais atualizada do anuário Pinstent Masons Water Yearbook (2012-2013), a companhia é a maior empresa de saneamento das Américas e a quinta maior do mundo em população atendida. A MS atua com distribuição de água, coleta de esgotos e execução de serviços ao cliente em 8 desses 365 municípios, sendo eles: Diadema, Embu das Artes, Embu-Guaçu, Itapeverica da Serra, Ribeirão Pires, Rio Grande Serra, São Bernardo do Campo e zona sul de São Paulo.

A MS é responsável pela distribuição de 11,24 m³/seg de água tratada para aproximadamente 4,2 milhões de pessoas e pelo índice de atendimento de esgoto, que em 2015, atingiu 88%. Possui 1.123.126 ligações de água e 906.179 ligações de esgoto. No ano de 2015, a receita operacional líquida da MS foi de R\$ 1.221.435.206 representando 14,6% da receita operacional líquida da Sabesp. A força de trabalho - FT representa 6,98% do total de empregados 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 MS é gerida como núcleo independente de resultados sociais e econômico-financeiros, com autonomia para a tomada de decisões e orientada por diretrizes corporativas e políticas institucionais, alinhadas à missão, visão e estratégia da empresa. O relacionamento entre a MS e a Alta Administração da Sabesp ocorre por meio da Diretoria Metropolitana - M, a qual está vinculada, e leva as demandas ao Conselho de Administração da empresa em reuniões quinzenais. Essa estrutura permite que a MS atue diretamente no relacionamento com suas partes interessadas, com os quais compartilha decisões e prioriza investimentos com o objetivo de atender as necessidades e expectativas das mesmas.

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.

A Sabesp é uma empresa de economia mista e tem como principal acionista o Governo do Estado de São Paulo (50,3%). A Cia. abriu seu capital em 1994 e possui 100% de ações ordinárias. Em 2002, tornou-se a primeira empresa de economia mista a aderir ao Novo Mercado da BM&F Bovespa (24,8%), o segmento de mais alto nível de governança corporativa do Brasil. Simultaneamente, passou a ter suas ações listadas na NYSE - Bolsa de Valores de Nova Iorque (24,9%).

4. Áreas internas envolvidas

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

Foram envolvidos neste projeto as áreas de Engenharia, Operação, Controle de perdas e Comercial.



5. Terceiros envolvidos

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

Consórcio de empresas através de contrato por performance, ficando sob responsabilidade da empresa terceira a execução das tarefas, sendo a remuneração efetuada através dos resultados obtidos.

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.

Dentre os principais obstáculos estão: Implantação de adutoras em vias com trânsito intenso, necessidade de interrupção no abastecimento para melhoria das instalações de bombeamento, necessidade de interrupção para interligação de redes.

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 organizacional envolvida no programa era composta pelo Administrador do contrato, gerentes de divisão das áreas de engenharia, operação e comercial, além de um consórcio de empresas contratada para implantação do projeto proposto.



Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

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.

Desde o ano 2000 a MS desenvolve sua Cultura Organizacional por meio da definição de missão, visão e valores. Em 2005, houve o alinhamento ao Código de Ética e Conduta instituído pela Sabesp. Em 2012, de forma participativa (pesquisa on line com FT) foi construída a essência da MS retratada em "o que nos faz MS", com 3 palavras que passaram a compor o mapa operacional: Superação, Comprometimento e Inovação. O processo de identificação dos principais elementos culturais da MS tem o objetivo de avaliar quanto os elementos percebidos pelos colaboradores facilitam ou dificultam a estratégia da MS. Em 2014 foi iniciado esse processo de identificação com uma entrevista com o principal executivo, seguida da formação de um grupo focal (com representantes da liderança da MS). Em seguida foi disponibilizada uma pesquisa on line para todos os colaboradores com o propósito de identificar a percepção em relação a cultura organizacional. A ferramenta utilizada permite analisar os resultados globalmente e estratificados conforme necessidade, como percepções por categoria de cargo, tempo de empresa e faixa etária dos colaboradores. A análise dos resultados visa identificar os impactos que os elementos causam na estratégia, buscando reforçar os que impactam positivamente e minimizar ou eliminar aqueles que dificultam o alcance dos resultados almejados, bem como o aprimoramento constante do modelo de gestão. O respeito a diversidade de ideias, traço da cultura da MS, é reforçado pela constante formação de grupos multifuncionais e multidepartamentais para o desenvolvimento de diversos trabalhos, como Planejamento Operacional, Essência da MS, reorganização de processos, Comitê da Cultura Organizacional, dentre outros.

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.

Os aspectos positivos relativo ao programa desenvolvido foram uma análise mais participativa dos grupos de trabalho, melhoria no processo de planejamento operacional das ações que foram desenvolvidas e disseminação de ações voltadas ao gerenciamento de pressões para redução das perdas no programa.

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.

Para a gestão dos riscos a Sabesp conta com a Política Institucional de Gestão de Riscos Corporativos para introduzir a prática de avaliação de riscos no ambiente corporativo e contribuir com o aprimoramento da governança corporativa, do planejamento empresarial, na preservação e geração de valor da organização. A avaliação dos riscos obedece a padrões internacionais e normas técnicas brasileira, especificamente o modelo do COSO - ERM - The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission "Enterprise Risk Management -Integrated Framework" e a ABNT NBR ISO 31.000 – Gestão de Riscos – Princípios e Diretrizes. O processo de gestão de riscos está baseado em quatro categorias, sendo o estratégico, financeiro, operacional e de compliance e são coordenadas por oito componentes da metodologia, sendo eles, ambiente interno, fixação de objetivos, identificação de eventos, avaliação de



Critérios e Formulário PEOS 2017 Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

riscos, resposta a riscos, atividades de controle, informações e comunicações, e o monitoramento. O Comitê de Riscos e o Comitê de Auditoria, atuam no acompanhamento das ações dos assuntos críticos, riscos financeiros e potenciais contingências, seguindo a Política Institucional de Gestão de Riscos Corporativos (PI-0028), conforme fundamentado nas Deliberações números: 305/09, 021/10, 286/10, e o estabelecimento de diretrizes para a conceituação dos riscos (eminente, de controle e residual) e para a avaliação dos riscos (conforme matriz de riscos) de acordo com os níveis de autoridade. Identificação: Os riscos empresariais estratégicos são identificados, classificados, analisados e tratados no ciclo de planejamento estratégico (d_2002) onde a Superintendência de Riscos e Qualidade atualiza a matriz de riscos. Foi criado um "Núcleo de Gestão de Riscos" composto por profissionais da Auditoria Interna, por um representante de cada Diretoria (este representando todas as Uns) e Presidência e um grupo "Gestor" composto por responsáveis pelos processos. Formado o Grupo de Trabalho, foram conceituados os termos referentes à Gestão de Riscos, priorizados os processos de negócio e estabelecidas uma rotina que incluiu : categorização da natureza dos riscos ,critérios de mensuração e definição das opções para tratamento dos riscos. Com base na rotina e critérios estabelecidos, o "Grupo de Trabalho", definiu cronograma de avaliação dos riscos estratégicos e operacionais e criou um formulário específico para registrar: a unidade e o responsável pela avaliação, o processo de negócio avaliado, os objetivos de cada processo ou estratégia, as causas, consequências e controles exercidos pela unidade, a mensuração dos riscos inerente e residual e o tratamento proposto pela unidade. O "Núcleo de Gestão de Riscos" juntamente com cada "Gestor de Processo", definiram prazos e profissionais especialistas responsáveis pela identificação, análise e avaliação dos Riscos.

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

O indicador de eficiência operacional associado ao programa foi o VD – Volume disponibilizado com acompanhamento de outros indicadores que são: IPDT – índice de perdas totais por ligação e IRFA – Índice de reclamações de Falta D'água avaliando o desempenho do setor de abastecimento que é objeto do programa.

O monitoramento das Superações é realizado pelo CQG, por meio de reuniões trimestrais, por perspectivas. Nestas reuniões, os coordenadores das Superações apresentam em material padronizado, informações como o percentual de realização em relação ao previsto, indicadores de desempenho, o desembolso financeiro realizado e as principais dificuldades encontradas, quando o desempenho estiver aquém do planejado. Se necessárias, são propostas medidas corretivas, sempre tomando como parâmetro as metas estabelecidas e o desempenho previsto. À partir de 2017, as Superações são iniciadas efetivamente no início do ano, podendo sofrer alterações a cada trimestre caso avaliada a necessidade, visando ao sucesso da estratégia definida. A MS utiliza a ferramenta painel de bordo, que abriga o mapa estratégico da MS, com indicadores e planos de ação (Superações) demonstrando a integração das Superações, indicadores e objetivos estratégicos. À partir de 2017 também, as Superações passaram a ser elaboradas sob a forma de projetos, melhorando a definição e manutenção do escopo, a análise dos riscos, a aderência às premissas do POMS e principalmente permitindo o acompanhamento via Painel de Bordo, com acesso disponível a toda FT. Outra melhoria implementada em 2017 foi a formatação da primeira reunião de análise crítica das Superações, que reuniu todas as Superações num só dia para apresentação a liderança, coordenadores e GMPs, possibilitando a todos uma visão panorâmica da evolução inicial de todas as iniciativas estratégicas. As demais reuniões foram mantidas segregadas por perspectiva, em virtude de as análises serem menos panorâmicas, e sim mais aprofundadas.

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

O desempenho da MS é analisado mensalmente, nas reuniões de análise crítica do CQG. O CQG estabelece anualmente, um cronograma de reuniões mensais, trimestrais, semestrais e anual para a avaliação do desempenho da organização. As reuniões mensais analisam os indicadores não conformes e as trimestrais todos os indicadores e suas projeções, em todos os níveis. Nos casos em que é pertinente, é considerado também o desempenho ou projeções do referencial comparativo. Semestralmente, é aberta a possibilidade de revisão na estratégia, para o ajuste de rumos e metas. Em 2003, adotou o Painel de Bordo, baseado na metodologia do Balanced Score Card - BSC, com o intuito de facilitar a análise sistêmica. A utilização desta metodologia e a ampla divulgação do mapa operacional propiciam a visualização e o entendimento para todos os níveis hierárquicos da interdependência dos objetivos e das ações estratégicas, bem como da correlação entre os indicadores. Para subsidiar a análise do desempenho da MS, as reuniões de análise crítica são realizadas primeiramente no nível Setorial que subsidiam a análise crítica no nível Departamental, cujas reuniões são realizadas na sequência. Estas últimas, por sua vez, subsidiam a



reunião de análise crítica do CQG. Em todos os níveis, participam das reuniões os responsáveis pelo resultado do indicador, envolvendo na MS um número aproximado de cento e cinquenta pessoas, de todas as categorias profissionais, discutindo em seu nível o desempenho organizacional. Fruto de refinamento e da adequação ao novo modelo organizacional, desde 2011, as análises críticas passaram a contemplar uma nova etapa, anterior à reunião do CQG. Essa etapa ocorre após as análises do nível departamental, e se configura numa análise conjunta dos indicadores envolvendo UGRs e os denominados fornecedores internos (MSE e MSI). Essa dinâmica possibilita uma maior integração entre as áreas e as correlações entre os resultados, favorecendo um aprimoramento da visão sistêmica dos envolvidos. Como forma de assegurar a realização da estratégia, desde 2004, a célula de Controladoria da MS, acompanha o desempenho da estratégia (indicadores e Superações), por meio do indicador “índice de realização da estratégia”. Desde 2012, o índice é medido globalmente e por objetivo estratégico, avaliando o alcance de cada objetivo e da estratégia.

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.

A forma de prestar contas são os relatórios mensais de desempenho operacionais, elaborados com informações retiradas diretamente dos sistemas corporativos, garantindo a origem e autenticidade das informações, onde o desempenho da MS pode ser analisado. Além disso, sempre que necessário, são solicitadas informações adicionais, que podem ser fornecidas por meio de relatórios, e-mail, telefone, contato pessoal, etc., garantindo assim que todas as informações necessárias sejam prestadas.

A prestação de contas aos Municípios, é realizada anualmente através da entrega de relatório ao órgão regulador - ARSESP e aos Municípios do contendo o andamento dos contratos de programa estabelecidos entre a Sabesp e cada Município. Além destes existem: o relatório de sustentabilidade, e o relatório de prestação de contas aos investidores, releases, etc.

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.

O objetivo estratégico associado ao Programa é o Aperfeiçoar a operação de água e tem como principais estratégias as superações: Programa de melhoria da infraestrutura com foco no aperfeiçoamento da gestão de demanda, Programa de Aplicação da modelagem hidráulica, Programa de redução de Perdas.

A definição das estratégias ocorre na etapa do Seminário de Formulação das Estratégias MS. Os produtos dessa etapa são os Objetivos Estratégicos e Fatores Críticos de Sucesso com os respectivos indicadores, iniciativas estratégicas e designação dos respectivos coordenadores. O processo de construção da estratégia se inicia com a elaboração de pré-works por perspectiva do Mapa Estratégico. De posse da matriz FOFA, das principais necessidades das partes interessadas e dos riscos operacionais identificados corporativamente por meio da matriz COSO, os grupos analisam os objetivos da Sabesp e alinham-se aos mesmos, com os ajustes necessários, tendo em vista a análise de ambientes e a FOFA da MS. Dando prosseguimento à formulação da estratégia MS, os grupos divididos por perspectiva voltam a se reunir para identificar os FCS que servirão para possibilitar um melhor monitoramento dos indicadores, buscando assegurar o êxito dos objetivos. Como forma de dar sustentação aos FCS, são definidas Superações a partir da análise das macroações estratégicas e do andamento das Superações MS já existentes. Nessa etapa, é dada ênfase especial ao desenvolvimento dos ativos intangíveis, identificados como as principais forças a serem mantidas e/ou desenvolvidas para o aproveitamento das oportunidades e combate às ameaças ao negócio, gerando vantagem competitiva à MS. À partir do ciclo 2017/2021 a construção da estratégia passou a ser realizada de forma sequencial, e não concomitante como antes. As reuniões foram realizadas durante quatro dias, sendo uma seguida à outra, com grupos distintos, mas que contavam com a participação de 1 gerente de departamento e 2 representantes da Comissão de Planejamento que haviam participado da reunião anterior, de modo a assegurar o alinhamento e o nexos causal de uma perspectiva com a imediatamente relacionada a ela. Essa estratégia de construção busca atender a relação de causa e efeito que está no cerne da proposta de agregação de valor do BSC. Um exemplo prático da utilização dessa lógica está na possibilidade de atrelar a melhoria ou mesmo a inovação nos processos a uma necessidade de geração de valor identificada na perspectiva dos clientes. Ao deixar para construir objetivos estratégicos olhando somente para a própria perspectiva, a tendência é que se proponha melhoria dos processos com a finalidade apenas de redução de custos e aumentos de qualidade desvinculados das necessidades da estratégia. Citando Kaplan e Norton, “Para a perspectiva dos processos internos da



Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

empresa, os executivos identificam os processos mais críticos para a realização dos objetivos dos clientes e acionistas”. Os requisitos das partes interessadas, são consideradas na fase de formulação das estratégias onde as ações estratégicas (superações) são elaboradas de forma a atender os requisitos priorizados no planejamento operacional MS, no curto, médio e longo prazo.

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.

O indicador de eficiência operacional associado ao programa foi o VD – Volume disponibilizado e tinha como meta de Economia de Água (VD) os valores 680.035 m³/mês explicitado no contrato com limite de redução com acréscimo de até 20%.

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.

As principais ações que compuseram o programa foram:

a) Resetorização do Jd. São Luiz (Estudos, Projetos, Obras e Serviços):

Implantação de 5.300m de Adutora (Aço – 800mm);

Implantação do Reservatório metálico Capão Redondo (15.000m³);

Implantação da Estação Elevatória Capão Redondo (2.100m³/h – 525 CV);

Reforma e Readequação da Estação Elevatória Jd. São Luiz (3.300m³/h – 1.050 CV);

Implantação de 2.000m de redes de reforço (de 75 a 200mm);

Criação do Setor Capão Redondo na UN Oeste - MO.

b) Ações de Redução de Perdas:

Implantação de 15 VRPs (de 75 a 300mm);

Pesquisa de vazamento não visível em

2.000km de redes;

Consertos de vazamentos de rede e trocas

de 2.200 ramais;

Adequação dos limites das Zonas de Pressão

Altas e Baixas dos Setores Jd. São Luiz – MS e Capão Redondo - MO;

Ações de Uso Social em Escolas e Comunidades de baixa renda.

O programa teve como responsável pelo acompanhamento as unidades MO – Unidade de negócio Oeste e MS – Unidade de negócio Sul sob um contrato do tipo Performance.

Contratada: Consórcio RESÃO LUIZ (Empresas: Vitalux, Stemag e Restor)

Valor: R\$ 68.481.837

Autorização de Serviço (AS): 16/10/13

Prazo: 60 meses (5 anos):

O acompanhamento regular das ações eram feitos através de reuniões de trabalho para alinhamento das ações e prestação de contas do andamento dos trabalhos.

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.

Os conhecimentos da organização são desenvolvidos por meio de treinamentos, participação em Seminários, Congressos, reuniões dos Fóruns da MS e da M (Água, Vendas, Esgoto, Hidrometria, e de Processos Administrativos), trabalhos com equipes multifuncionais e visitas de benchmarking, somados à práticas como o Evento de Compartilhamento do Conhecimento - MS, Programa Profissional Destaque - MS e Seminário de Melhores Práticas M. Os conhecimentos mais importantes identificados são analisados pelos respectivos fóruns dos processos para serem desenvolvidos no Plano de Capacitação e Desenvolvimento. O trabalho em equipes multifuncionais nos diversos eventos do POMS, nas reuniões dos fóruns, na elaboração e análise do DMG, na participação em benchmarkings e eventos internos e externos com apresentação de trabalhos criam um ambiente favorável a busca e geração de conhecimento. As redes de pessoas e organizações, internas e externas, são fundamentais para potencializar a busca e o desenvolvimento dos conhecimentos da organização. No caso das redes internas, destacamos a participação nos vários Fóruns da MS e da Diretoria M (Fórum dos Processos Água, Esgoto, Vendas) que propiciam oportunidade de discutir problemas comuns buscando soluções compartilhadas entre as áreas, tratamento das demandas corporativas e implementação de novas práticas e melhorias. O Grupo de



Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

Melhoria de Processos - GMP também contribui na promoção da cultura da excelência e na manutenção do sistema integrado Sabesp - SIS no âmbito da MS. Externamente, destacamos a relação de cooperação com outras organizações que complementam nossas competências e conhecimentos, como a ABES e AESABESP que promovem Seminários e Congressos focados no setor de saneamento, propiciando produzir e compartilhar conhecimentos que estimulam a melhoria e a inovação no setor.

3. Clientes	Peso 4
--------------------	---------------

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.

Para receber adequadamente os serviços de abastecimento de água e coleta de esgotos os clientes do Rol Comum-RC e Grandes Consumidores-GC recebem a visita de técnicos da Sabesp para identificar e orientar quanto a preparação das instalações, necessidade de estudos e/ou diretrizes técnicas para a execução das ligações de água ou esgoto de forma a evitar futuros problemas na prestação de serviço. A partir da execução e cadastro das ligações, o acompanhamento das transações com clientes ocorre mensalmente, no momento da leitura e entrega de contas (TACE), através da qual é apurado o consumo e pode-se verificar inconsistências, acatar solicitações e orientar sobre produtos e serviços. O sistema utilizado monitora automaticamente o consumo por meio da média histórica sendo comunicado caso haja alteração significativa. Quando necessário, coloca-se a disposição os serviços de Exame Predial, revisão do consumo e/ou valor da conta. Essa prática abrange todos os clientes. No segmento GC, além da leitura mensal, também é realizada visita quinzenal para identificar e agir com rapidez na resolução de problemas relativos ao funcionamento do hidrômetro ou vazamento interno. Para este segmento também são realizadas visitas proativamente ou por solicitação através de Representantes Comerciais do FIVE que identificam necessidades e expectativas e monitoram o grau de satisfação dos clientes que já possuem prestação de serviços da Sabesp, registram na ferramenta funil de vendas e planejam as ações ou atividades demandadas. Diariamente são acompanhadas as transações operacionais através do monitoramento dos atributos relevantes: qualidade da água realizado através de análises de parâmetros em amostras aleatórias nos imóveis e a regularidade do abastecimento realizado através do CEMEO permitindo identificar falhas na distribuição que propicia agilidade na solução de forma a evitar problemas no relacionamento. As solicitações dos clientes novos ou fidelizados são acompanhadas, monitoradas e/ou rastreadas individualmente pelo Registro Geral do Imóvel-RGI através dos sistemas corporativos integrados CSI/SIGAO. Esses sistemas, a partir do cadastro de qualquer solicitação advinda dos canais de atendimento aos clientes ou de iniciativa administrativa, direcionam as solicitações às áreas responsáveis que programam a execução dos serviços solicitados. Este acompanhamento permite a rápida realimentação de informações capaz de gerar ações preventivas e corretivas. Diariamente durante a descarga das tarefas do TACE o sistema CIFRA intercepta os dados e gera gráficos e tabelas de acompanhamento permitindo a visualização em tempo real das informações de faturamento o que possibilita uma atuação rápida para qualquer problema detectado bem como provê informações detalhadas das ligações tais como serviços e fotos para auxílio das UGR's no atendimento das reclamações dos clientes acerca de problemas de contas.

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 ocorreu através de ações de comunicação e informação sobre obras realizadas na região abrangida pelo programa, com divulgação através placas informativas, envio de SMS e distribuição de folders.

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.

Proativamente, os clientes são informados de mudanças ou intervenções que os afetem em atendimento ao procedimento Comunicação de Eventos Operacionais - CEO, que é elaborado pelas áreas de Comunicação Corporativa e CDG (processo de Comunicação), em parceria com as áreas de Operação e Engenharia, garante o tratamento adequado e sistematizado das informações aos clientes, sociedade e demais partes interessadas, quando há ocorrência de eventos operacionais (principalmente interrupção do fornecimento de água). O CEO leva em consideração fatores como duração da interrupção do abastecimento, população atingida e característica socioeconômica da região. Assim, são utilizadas as ferramentas de comunicação mais adequadas para cada situação, como comunicados à imprensa, folhetos e cartazes, carro de som, mensagens via celular, entre outras. A divulgação das informações ocorre por meio dos veículos de



Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

comunicação, de acordo com o público alvo: Press releases, Torpedos SMS e WhatsApp aos clientes, email para os grandes Consumidores, Call Center, telefones, agências da Sabesp, Rádio, Jornal, TV, e reuniões com as associações.

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.

O Encontro com as Comunidades (2005)- encontros anuais, coordenados pelo MSIG/MKT/PPC, e realizados pelas UGRS (d_2010), alinhado as diretrizes da Diretoria Metropolitana, conta com a participação da direção MS, gerentes e gestores e colaboradores, líderes comunitários, Conselhos de Segurança - CONSEG, representantes das ONGs, do poder público, entidades de saúde, educação e meio ambiente e formadores de opinião. O Encontro tem como objetivo geral: Implementar junto a população local, com vistas à aproximação da Alta Administração, áreas comerciais e operacionais com a comunidade, identificando suas necessidades e informando sobre os programas, projetos desenvolvidos e ações em andamento em sua região, além de receber e encaminhar e dar respostas às suas dúvidas, questionamentos e sugestões. O Encontro tem como objetivos específicos: 1) Promover a aproximação da Alta Administração com a Comunidade; 2) Divulgar os serviços, investimentos e obras oferecidos à população atendida; 3) Realizar pesquisa de satisfação e imagem; 4) Estimular a formação e aprimoramento de organização e o diálogo na diversidade e, 5) Interagir com as comunidades para a implantação dos programas voltados à melhoria do saneamento básico. Os encontros podem ser de três tipos: 1) Encontro Geral com as Comunidades; 2) Encontro Regional por UGR; 3) Encontro específico para discussões pontuais e temáticas. Na MS o Encontro é realizado em três etapas: Você é o Diretor - etapa da Visita Monitorada a obras de melhorias, a programas estruturantes, ETEs e ETAs e, documentadas em filmes, com o objetivo de fortalecer a parceria com as lideranças comunitárias para alcançar a meta da universalização dos 300% e disseminar os projetos socioambientais em desenvolvimento na UN. Estas visitas precedem os encontros regionais e intensificam a participação ativa dos líderes comunitários na visita. Trata-se de uma ação inovadora, pois leva a comunidade para conhecer os projetos socioambientais e obras em desenvolvimento, e os previstos para o próximo ciclo, possibilitando que a comunidade possa identificar e priorizar em conjunto com as UGRs da abrangência da MS os de maior relevância, possibilitando assertividade na realização e nos investimentos. Encontros com as Comunidades - realizados regionalmente pelas UGRS (d_2010), conta com a participação da direção MS, gerentes e gestores e colaboradores, líderes comunitários, representantes das ONGs, do poder público, formadores de opinião e representantes da FT. Tem como objetivos: identificar necessidades e expectativas das comunidades, inclusive as vizinhas, apresentarem os investimentos realizados e planejamento para o próximo exercício.

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.

Melhoria na regularidade do abastecimento mitigando problemas de falta d'água, aumento da confiabilidade operacional com a modernização das instalações e implantação de centro de reservação.

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.

Modernização das instalações de bombeamento, Implantação de telemetria nas estações elevatória, macromedidores de vazão e Válvulas redutoras de pressão com operação remota.

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).

Macromedição através dos sistemas supervisórios e medição da eficiência operacional através da apuração de dados do sistema SCOA.

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

Desde 2011 a MS participa do desenvolvimento da Macroação da Diretoria M "Desenvolver e implementar processo de identificação, retenção e disseminação do conhecimento", com objetivo de estruturar os processos de retenção e disseminação do conhecimento, de forma a garantir o compartilhamento das



Critérios e Formulário PEOS 2017 Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

práticas de maneira estruturada na Diretoria. A MS alinhada ao Planejamento Tático da Diretoria Metropolitana, na etapa da construção da Matriz SWOT do Planejamento, destacou a perda de conhecimentos devido o desligamento de empregados (aposentados) com grande experiência acumulada no saneamento, sem que houvesse de forma estruturada a retenção e compartilhamento de seus conhecimentos. Com base nesse cenário a Diretoria Metropolitana estruturou o Projeto de Gestão do Conhecimento, concebido por um grupo multidisciplinar e representativo de todas as Superintendências /Unidades de Negócio da Diretoria com objetivo de desenvolver e implementar um processo de identificação, retenção e disseminação do conhecimento. Para a identificação dos conhecimentos mais importantes foi utilizada a metodologia VRIO de Barney, com objetivo de mensurar e priorizar os conhecimentos disponíveis na empresa. Com base nessa metodologia, foi criada uma planilha contendo os campos: processo, sub processo, atividade, conhecimento crítico essencial e habilidade. Para cada atividade, processo e subprocesso, a partir de uma pontuação específica para cada fator (V- valor: Raridade: Inimitabilidade: e Organização:) foram identificados os conhecimentos mais importantes. Os conhecimentos mais importantes são validados nos respectivos fóruns, desenvolvidos em projetos e planos de aula, documentados e disponibilizados em sistema informatizado para consulta, utilização e difusão do conhecimento. A realização da disseminação dos conhecimentos mais importantes é levantada na etapa de LNT - Levantamento das Necessidades de Treinamento e na formulação do PCD - Plano de Capacitação e Desenvolvimento. A classificação dos conhecimentos mais importantes partiu da análise do mapa de processos da Sabesp focando nos processos principais de Água, Esgoto e Comercial. Todos os conhecimentos identificados com a metodologia VRIO foram revisitados pelos respectivos fóruns técnicos da Diretoria M, priorizando os 5 conhecimentos mais importantes de cada categoria (Água, Esgoto e Comercial), além do processo de apoio ao negócio "Hidrometria". No Planejamento Tático, em 2016, por meio da macroação Aprimoramento do Programa Gestão do Conhecimento foi definida a revisão dos Conhecimentos Relevantes Priorizados. Em 2017 foram realizadas 22 Oficinas com participação de 169 profissionais representantes de cada UN/Sups e especialistas nos respectivos processos principais e de Apoio.

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.

O líder do programa é o administrador do contrato com envolvimento de todas as áreas de Engenharia, Perdas, Operação e comercial. A contratada para desenvolvimento do programa foi o Consórcio RESÃO LUIZ (Empresas: Vitalux, Stemag e Restor).

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

Os conhecimentos da organização são desenvolvidos por meio de treinamentos, participação em Seminários, Congressos, reuniões dos Fóruns da MS e da M (Água, Vendas, Esgoto, Hidrometria, e de Processos Administrativos), trabalhos com equipes multifuncionais e visitas de benchmarking, somados à práticas como o Evento de Compartilhamento do Conhecimento - MS, Programa Profissional Destaque - MS e Seminário de Melhores Práticas M. Os conhecimentos mais importantes identificados são analisados pelos respectivos fóruns dos processos para serem desenvolvidos no Plano de Capacitação e Desenvolvimento. O trabalho em equipes multifuncionais nos diversos eventos do POMS, nas reuniões dos fóruns, na elaboração e análise do DMG, na participação em benchmarkings e eventos internos e externos com apresentação de trabalhos criam um ambiente favorável a busca e geração de conhecimento. As redes de pessoas e organizações, internas e externas, são fundamentais para potencializar a busca e o desenvolvimento dos conhecimentos da organização. No caso das redes internas, destacamos a participação nos vários Fóruns da MS e da Diretoria M (Fórum dos Processos Água, Esgoto, Vendas) que propiciam oportunidade de discutir problemas comuns buscando soluções compartilhadas entre as áreas, tratamento das demandas corporativas e implementação de novas práticas e melhorias. O Grupo de Melhoria de Processos - GMP também contribui na promoção da cultura da excelência e na manutenção do sistema integrado Sabesp - SIS no âmbito da MS. Externamente, destacamos a relação de cooperação com outras organizações que complementam nossas competências e conhecimentos, como a ABES e AESABESP que promovem Seminários e Congressos focados no setor de saneamento, propiciando produzir e compartilhar conhecimentos que estimulam a melhoria e a inovação no setor.



Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

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.

Na MS o clima favorável a criatividade e a inovação faz parte da cultura organizacional demonstrado por práticas que estimulam a participação de seus colaboradores em eventos internos e externos contribuindo com ideias e criando soluções inovadoras que geram valor para o negócio. Essa participação ocorre através dos fóruns específicos água, esgoto e vendas, onde mensalmente se reúnem para discutir e avaliar assuntos técnicos e propostas de melhorias; por meio de grupos de trabalho multidisciplinares com participantes de diversas áreas e cargos para elaborar e implantar projetos; nas participações de Seminários, Congressos e visitas de benchmark para atualização e estudos de implantação de práticas de mercado; nas premiações do PIQ, PNQ, PNQS e PPQG com a troca de experiências e compartilhamento e, através do Programa Profissional Destaque (desde 2006) onde os colaboradores a partir de novas ideias, planejam e implantam ações e são valorizados e reconhecidos pelos resultados agregados ao negócio da MS. Essa forma de trabalhar, com estímulo a participação e disponibilidade de acesso aos programas existentes, gera desenvolvimento pessoal e profissional e incentivo a busca de melhores desempenhos.

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.

As ações de mitigação de perigos e riscos à saúde e segurança ocupacional estão atreladas a ferramenta APR - Análise Preliminar de Risco, que é uma das principais ferramentas aplicadas às atividades executadas pela FT na MS, que permite a identificação dos perigos, avaliação dos riscos e aplicação das respectivas medidas de controle disponíveis. É uma ferramenta padronizada na organização, que utiliza formulário padrão (FE-RH 0001) onde são registrados os perigos identificados nas atividades, analisados os riscos e definidas as medidas de controle como forma de prevenção. O preenchimento desse formulário é realizado por empregados capacitados das unidades da MS que contam com assessoria do SESMT, sendo que a FT também pode contribuir com sugestões.

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.

Como tecnologias de processo incorporadas ao programa estão a modernização de instalações com possibilidade de efetuar programações para uma melhor gestão das pressões do sistema, monitoramento e controle remoto de Válvulas redutoras de pressão, monitoramento de pontos críticos do setor de abastecimento.

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

Sistema de telemetria e controle remoto de válvulas redutoras de pressão e das estações elevatórias de água.

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.

Com a modernização das instalações, foi possível otimizar o trabalho das equipes de campo, reduzindo a rotina das verificações e atividades de campo.

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 desempenho era analisado mensalmente, nas reuniões de trabalho com os envolvidos e nas reuniões de análise crítica do CQG. As reuniões mensais analisam os indicadores não conformes e as trimestrais todos os indicadores e suas projeções, em todos os níveis. Nos casos em que é pertinente, é considerado também o desempenho ou projeções do referencial comparativo. Para subsidiar a análise do desempenho da MS, as reuniões de análise crítica são realizadas primeiramente no nível Setorial que subsidiam a análise crítica no nível Departamental, cujas reuniões são realizadas na sequência. Estas últimas, por sua vez, subsidiam a reunião de análise crítica do CQG. Em todos os níveis, participam das reuniões os responsáveis pelo resultado do indicador, envolvendo na MS um número aproximado de cento e cinquenta pessoas, de todas as categorias profissionais, discutindo em seu nível o desempenho organizacional.



Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

Questões de Resultados

8. Resultados **Peso 40**

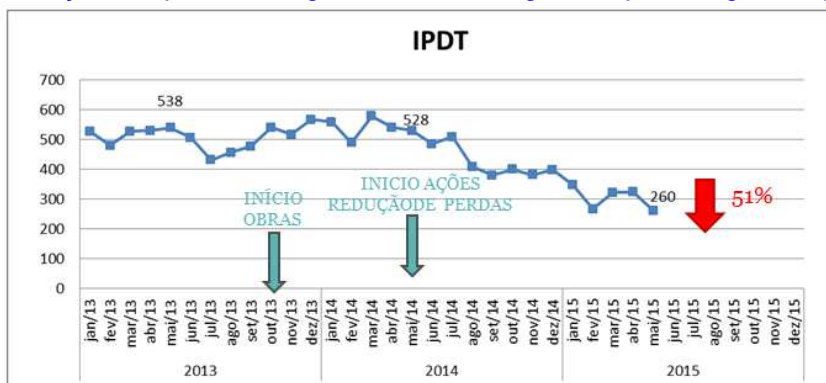
Sistema de pontuação (por questão)					
Grau	0: Não responde	1: Evolução desfavorável	2: Evolução regular	3: Evolução regular de resultado diretamente associado ao Programa	4: Evolução significativa de resultado diretamente associado ao Programa E em "e", alcançou meta e nível competitivo
Escala%	0	25	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**

Redução no volume disponibilizado de água e economia nas perdas de água representando retorno financeiro devido a redução nas perdas de água no sistema englobado pelo Programa apresentado.



IPDT = Índice de Perdas Totais (litro/lig. x dia)

b) Social ou ambiental **Peso 4**

Redução de 49% nas perdas de água saindo de um volume perdido no início do projeto de 2.605.335 m³/mês para 1.323.191 m³/mês, totalizando uma diferença de 1.282.144m³mês, que representa o volume de água que deixou de ser perdido no sistema de abastecimento.

ITEM	mai/14	mai/15	Diferença	REDUÇÃO
VD	6.035.136	4.223.455	1.811.681	↓ 30%
VU	3.429.801	2.900.264	529.537	↓ 15%
Perdas	2.605.335	1.323.191	1.282.144	↓ 49%



VU = Volume Utilizado = Micro medido + Usos (m3)



Critérios e Formulário PEOS 2017 Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

c) Clientes ou mercados	Peso 4
--------------------------------	---------------

O projeto proporcionou grande redução no impacto aos clientes pois possibilitou aumento na oferta de água, melhor eficiência operacional devido à modernização das instalações e segurança operacional com a construção de novo reservatório o que garante um abastecimento confiável com pressão e vazão adequada em atendimento à Norma Brasileira de Regulamentação – NBR.

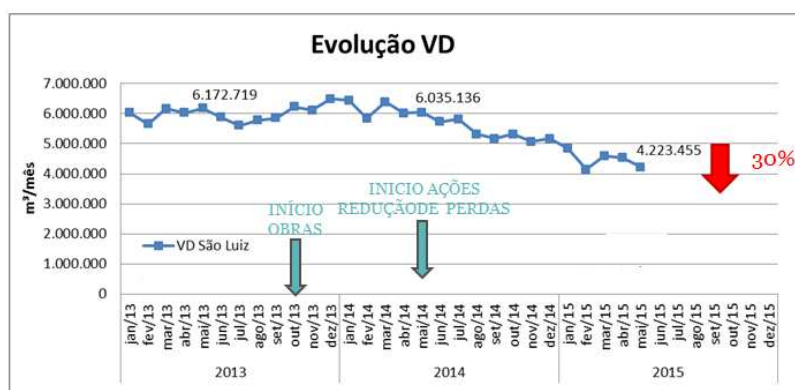
d) Pessoas	Peso 4
-------------------	---------------

Destacamos a relação de cooperação e comprometimento das áreas envolvidas da Unidade de negócio Oeste – MO e da Unidade de negócio Sul – MS. Todos os esforços e parcerias como troca de conhecimentos e ações coordenadas e compartilhadas foram fundamentais para o sucesso do projeto.

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).

No início do projeto a meta almejada de economia de água era de 680.035m³/mês, porém, no fim do projeto o resultado apurado foi de 1.029.998m³/mês, superando a meta proposta em torno de 30%.



VD = Volume Disponibilizado (m³)

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 ou, 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.