



Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

A) Informações sobre o Case

Nome do Case Programa de Redução de Perdas de Água no Município de Osasco <small>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.</small>		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 Manutenção e reabilitação de ativos de infraestrutura <small>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).</small>		
Abrangência ou alcance Município de Osasco, Integrante da Região Metropolitana do Estado de São Paulo <small>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.</small>		
Natureza do Case (Assinalar com "X") <input checked="" type="checkbox"/> Gerenciamento de Melhoria <input type="checkbox"/> Gerenciamento de Emergência <small>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.</small> <small>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.</small>		
Resumo do Case (até 12 linhas) O município de Osasco, inserido na RMSP, com área de 64 km ² , relevo extremamente acidentado e população aproximada de 700 mil hab. - 20% residente em ocupações irregulares - não possui manancial próprio. O abastecimento de água potável é realizado através de 1.100 km de rede (19% de cimento amianto), 12 Unidades de Bombeamento e 47 Válvulas Redutoras de Pressão, para fazer frente às características apresentadas. A busca da eficiência no abastecimento é desafiadora, considerando tantas variáveis para a realização de uma operação adequada. A MOS, após planejamento 2014 e seminário de perdas da MO, estruturou o programa para redução das perdas de água, que culminou numa <u>redução de 40% dessas perdas</u> no período 2014-2017, atuando de forma organizada e periódica, com renovação de redes/ramais, implantação do Contrato de Performance para a redução de perdas em ocupações de Baixa Renda e Gerenciamento da pressão, que possibilitou a recuperação de <u>17,3 milhões m³</u> , o que dá para atender a população de Osasco por cerca de <u>5 meses</u> . <small>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.</small>		

B) Perfil da Organização

Informações utilizadas para contextualizar a análise do Case

Nome da organização candidata Unidade de Gerenciamento Regional Osasco	Razão Social responsável pela candidata Unidade de Negócio Oeste - Sabesp
Serviços prestados pela candidata Distribuição de água potável, coleta e afastamento de esgotos domésticos	CNPJ 43.776.517/0123-58

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 102 pessoas <small>Incluir terceiros com supervisão direta</small>	Porte operacional Área: 64,954 Km ² ; População: 694.844 mil; Densidade demográfica: 10,264,80 hab/km ² ; 100% Cobertura de Água; Extensão de rede de água 1.170 km; Ligações de Água 181 mil; Economias: 268.999; Reservatórios 5; VRPs 47; EEAs 2; Boosters 10; DMCs 14; Setores de Abastecimento 7; Vazão Micromedida 1,17 m ³ /s; Volume Faturado (média 2016): 2.842.435 m ³ <small>Usar informações pertinentes ao setor de saneamento. Ex.: ligações, economias, habitantes, extensão de rede, volumes, etc.</small>	



Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

Responsável pela candidatura Ana Carolina Mariano Dimitruk	Principal dirigente da organização candidata Josué Fraga da Silva
Email adimitruk@sabesp.com.br	Email josuefs@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 9 8685 3142	Endereço principal da candidata Rua Antonio Agú, 566, Centro, Osasco - SP
Outras particularidades relevantes (até 5 linhas) A MOS é uma unidade de atuação operacional suportada por unidades que gerem os processos de apoio Administrativo/Financeiros, Engenharia da Operação e Planejamento Integrado e Relações Comerciais, conforme demonstrado no organograma. A crise hídrica, no período de 2014 a 2016, impactou fortemente a gestão de perdas totais e perdas de faturamento, e aumentou a demanda por serviços de manutenção de redes em um dos municípios que hoje é o 2 PIB do Estado de São Paulo e um dos maiores do Brasil. Utilizar esse espaço para fornecer outras informações que considerar relevantes para contextualizar a análise do Case.	



Critérios e Formulário PEOS 2017 Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

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.).

O Departamento Unidade de Gerenciamento Regional Osasco - MOS, sediada na Rua Antônio Agú nº 566 no Centro de Osasco, encontra-se subordinada à Unidade de Negócios Oeste - MO, integrante da Diretoria Metropolitana – M, da Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - Sabesp.

A Sabesp é uma empresa brasileira de economia mista e de capital aberto. Atua como concessionária na prestação de serviços de saneamento básico e ambiental em 367 dos 645 municípios de São Paulo. Conta com aproximadamente 15 mil empregados e é responsável pela construção e operação de sistemas de água e esgotos de 27,7 milhões de pessoas, o que corresponde a aproximadamente 66% da população urbana do Estado, com patrimônio líquido de R\$ 15,4 bilhões. Considerando a população atendida, é a maior empresa de saneamento das Américas e a 4ª maior do mundo, segundo a *Arup in Depth Water Yearbook* 2014-2015. Abriu seu capital em 1994, possui 100% de ações ordinárias e em 2002 tornou-se a primeira empresa de economia mista a aderir ao Novo Mercado da BM&F Bovespa (22,7%), o segmento de mais alto nível de governança corporativa do Brasil. Simultaneamente, passou a ter suas ações listadas na Bolsa de Valores de Nova Iorque - NYSE (27,0%), se submetendo assim às regras da lei *sarbanes-oxley*. Foi também a primeira empresa de saneamento do Brasil listada no Índice de Sustentabilidade Empresarial – ISE da Bovespa em 2007.

Em 1996, a Sabesp adotou o modelo de gestão baseado na regionalização por bacias hidrográficas, atendendo à legislação de saneamento estadual e de recursos hídricos, levando a uma reorganização com a constituição das 16 Unidades de Negócio, autorizadas pela Deliberação de Diretoria (DD) 0142/96, geridas como núcleos independentes de resultados econômico-financeiros, funcionando como empresas distintas e possuindo CNPJs próprios, responsáveis pela administração de seus recursos de investimentos e despesas.

A Estrutura de atuação por Unidades de Gerenciamento Regional foi criada por meio de Deliberação da Diretoria em 2010 e para definição das áreas foram levados em conta critérios como: divisa natural, número de ligações de água e esgoto, setores de abastecimento, bacias de esgotamento e faturamento. A MOS foi instituída em Agosto de 2011 e atende cerca de 700 mil pessoas no município de Osasco da Região Metropolitana de São Paulo - RMSP, com serviços de distribuição de água potável, coleta e afastamento de esgotos, e atendimento ao cliente.

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..

Em razão de estar sob controle acionário do Governo do Estado, a Sabesp está sujeita aos requisitos legais específicos e é administrada por um Conselho de Administração e pela Diretoria Colegiada. A Diretoria Colegiada é composta por seis membros, todos com mandato de dois anos, permitida a reeleição. O diretor metropolitano é designado para a função por indicação do presidente, com aprovação do Conselho de Administração. As principais decisões são tomadas nas reuniões do Fórum da Diretoria M, formado pelo diretor, assessores, assistentes executivos, superintendentes e Controladoria. O diretor tem a função de mediar e coordenar as decisões, além de comunicar as decisões tomadas no Conselho de Administração e da Diretoria Colegiada, garantindo o alinhamento às diretrizes da Companhia. As decisões tomadas são repassadas pelos superintendentes às suas áreas por meio das reuniões semanais com seus Departamentos, que é o caso da MOS. A MOS também possui restrições na gestão econômico-financeira, uma vez que não realiza captação de recursos - embora se beneficie das fontes de financiamento - e há limitação do orçamento de despesas e investimentos, em função de diretrizes corporativas.

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 opera por meio de concessão de serviços, regulamentada pela Lei Federal 11.445/07, que dispõe sobre a prestação de serviços de saneamento básico, e da Lei Estadual Complementar 1.025/07, que cria a



Critérios e Formulário PEOS 2017 Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

Agência Reguladora de Saneamento e Energia do Estado de São Paulo - ARSESP, cuja principal atribuição é a de regular e fiscalizar os serviços de saneamento de titularidade estadual, assim como aqueles de titularidade municipal, que venham a ser delegados à ARSESP pelos municípios paulistas que manifestarem tal interesse. Como o contrato com o Município de Osasco é anterior à lei não está sujeito à regulação no que diz respeito ao atendimento do contrato, porém, os serviços estão submetidos às deliberações da agência no que tange à qualidade e prazo.

4. Áreas internas envolvidas

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

Trata-se de um trabalho integrado, envolvendo as áreas de operação, manutenção, eletromecânica, tratamento de água e comercial, além do suporte das equipes de apoio administrativo, como a área de suprimentos e contratações, recursos humanos e jurídico, visando a melhoria dos processos e a redução dos indicadores de perdas. Na análise do problema são envolvidos diversos níveis hierárquicos que interagem nas atividades descritas, desde os Gerentes, Analistas, Engenheiros, Tecnólogos, Técnicos e Colaboradores Operacionais da empresa. As equipes são desenvolvidas de forma a conhecer o sistema de abastecimento de água do município como um todo. Desde a concepção de novas áreas de abastecimento até a remodelação dos setores, há o envolvimento das equipes nas atividades de planejamento e tomada de decisões, o que contribui significativamente para o aprendizado e valorização dos profissionais.

5. Terceiros envolvidos

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

O Departamento de Engenharia é um parceiro essencial na realização do projeto e faz parte da estrutura organizacional. A prestação de serviços de manutenção de água, melhorias operacionais e troca de hidrômetros, é realizada por empresa contratada, a TRAIL e para os serviços de medição de consumo e faturamento a empresa contratada é o consórcio CASPO II, além dessas, outras empresas de serviços como a MND e o Consórcio Água Oeste realizam substituição de redes e regularização de áreas de alta vulnerabilidade social, respectivamente. É, ainda, um fornecedor externo a AES Eletropaulo, que fornece energia elétrica para os equipamentos instalados.

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.

O Município de Osasco está inserido na RMSP, com o relevo extremamente acidentado, localizada entre duas grandes rodovias, não tendo manancial próprio, com cerca de 20% da população residente em ocupações irregulares e o material de baixa qualidade das redes de água, tornam o desafio da busca da eficiência operacional ainda maior.

Os principais obstáculos à melhoria da eficiência operacional são, essencialmente, o legado da gestão anterior ao contrato de concessão à Sabesp, com infra estrutura antiga e frágil, conforme figura 1, cujas intervenções nas redes para os consertos impactaram em intermitência no abastecimento e elevada quantidade de reclamações de falta d'água, micromedição falha e elevada quantidade de ocupações irregulares (figura 2).

Característica das redes	
Material	Metragem
Aço	8.177,44
Cimento Amianto	211.350,55
Ferro Galvanizado	10,81
Ferro Fundido	223.602,51
Polietileno de Alta Densidade - PEAD	24.073,22
Polímero Reforçado Fibra de Vidro	361,14
Policloreto de Polivinila - PVC	609.540,96
TOTAL	1.077.116,63

Figura 1 – material de redes e extensão

	2011	2012	2013
IANC (%)	44,89	54,26	55,38
IPDt (l/lig*dia)	460,09	734,42	765,03

Figura 2 – Índices Água Não comercializada e Perdas Totais



Critérios e Formulário PEOS 2017 Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

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.





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.

O controle das perdas de água constitui um problema universal. Segundo relatório do Banco Mundial, cerca de 40 a 50% de toda a água produzida no mundo é perdida através de vazamentos. Um adicional de 16 bilhões de m³ por ano são entregues aos clientes, mas não são faturados. Uma estimativa conservadora do custo total anual para as empresas de saneamento, devido às perdas de água, é da ordem de 14 bilhões de dólares. A Sabesp, em seu Planejamento Estratégico, definiu como sua Visão “Ser referência mundial na prestação de serviços de saneamento, de forma sustentável, competitiva e inovadora, com foco no cliente”, deixando claro seu compromisso com a sustentabilidade. Na MOS o foco é a busca constante de melhoria de seus processos de operação, manutenção e comercialização, que impactam no volume disponibilizado (macromedido) e no Volume utilizado (micromedido) resultando, como consequência, na redução das perdas de água. O compromisso com a eficiência operacional é um fato desde a criação da MOS e, além da disseminação das estratégias no Planejamento Operacional e participação de pessoas chaves no desdobramento das ações, há a constante disseminação por meio das reuniões mensais estruturadas e nos eventos onde todos são reunidos para treinamentos, ações para integração da força de trabalho e treinamentos, gerando envolvimento da força de trabalho. Além disso, os prestadores de serviço são comunicados das diretrizes, missão, visão e valores e principais focos de atuação da empresa na reunião de partida dos contratos e mensalmente, nas reuniões de acompanhamento e desempenho de contratos, são engajados na constante busca pela excelência na prestação de serviços.

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

Para atuação no programa de controle de perdas, foi necessário atuar em frentes diferentes com foco em setores específicos. Até 2013 as ações eram executadas sob demanda, com foco na redução da carteira. A partir de 2014, com a realidade da crise hídrica e com nova modalidade de contrato em convênio com a *Japan International Cooperation Agency - JICA* – foco em capacitação da mão de obra terceirizada, onde colaboradores da MOS ministraram cursos e renovação da infraestrutura - a MOS passou a realizar estudos para mapeamento dos focos de atuação. Foram levantadas informações como reclamações de falta d'água, pressão nas redes, incidência de vazamento, tipo de material e idade das redes, e existência de núcleos de baixa renda, por setor e Distrito de Medição e Controle - DMCs; desta forma a assertividade no direcionamento das ações traria o melhor resultado custo x benefício. As ações previstas para execução imediata estão apresentadas na tabela 1.

Dois fatores importantes para o sucesso do programa foram a gestão de pressão da água nas redes e o compartilhamento e orientação dos princípios organizacionais e éticos aos nossos fornecedores, objetivando o alinhamento e o envolvimento dos mesmos com o planejamento estabelecido e o atingimento dos resultados, que é feito no início de cada contrato, por ocasião da Reunião de Partida, e ao longo do mesmo pela comunicação através de informações em murais nos canteiros de obra e visitas periódicas.



Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

Tabela 1 - Desdobramento Local do Plano Específico Controle de Perdas – Planejamento Operacional MO 2014-2015				
Ações previstas	Item de controle	Quem / Unidades	Orçamento	
			Despesa	Investimento
REGULARIZAÇÃO DE NUCLEOS DE BAIXA RENDA - Morro do Socó e Valter Boveri	740 ligações	MOSR		R\$ 530.000,00
PROJETO DE TROCA DE REDES POR SETOR DE ABASTECIMENTO VISANDO SETORIZAÇÃO, VRP, DMC, OTIMIZAÇÃO DE REDES POR RUA - Conceição e Iracema	100 Km	MOSS E MOEG		R\$ 680.000,00
TROCA DE REDES Iracema e Bela Vista	20 km	MOSS		R\$ 4.700.000,00
TROCA DE RAMAIS PREVENTIVO - trocas preventivas em áreas com medição de vazão, nas DMCs do Vila Iracema, em áreas de DMC e estudar a troca dos ramais.	2.448 un..	MOSS		R\$ 1.050.000,00
TROCA DE RAMAIS CORRETIVO PRAZO MAXIMO CONTRATUAL 96 HORAS.	7.368 un.	MOSS		R\$ 4.900.000,00
PESQUISA DE VAZAMENTOS NÃO VISIVEIS - CONTRATADO JICA - Iracema e Bela Vista	756 Km	MOET	R\$ 520.000,00	
TROCA DE HIDROMETROS PREVENTIVOS E CORRETIVOS - Iracema	9.920 un.	MOSR		R\$ 300.000,00
LACRAÇÃO DE HIDROMETROS - Mutinga e Iracema	44.000 un.	MOSR	R\$ 185.000,00	
DESINCLINAÇÃO DE HIDROMETROS	500 un.	MOSR	R\$ 2.500,00	
FRAUDES-IRREGULARIDADES - Iracema e Mutinga	753 un.	MOSR	R\$ 50.000,00	
TROCA DE HIDRO GRANDE CAPACIDADE	80 un..	MOSR		R\$ 60.000,00
LIGAÇÕES INATIVAS - Mutinga e Iracema	600 un..	MOSR		
PESQUISA DE VAZAMENTOS NÃO VISIVEIS - HASTE DE ESCUTA AOS FINAIS DE SEMANA	120.000 un.	MOSS E MOET	R\$ 240.000,00	
criação do setor conceição	Setor implantado	MA/ME/ MOE/ MOSS		Horas homem

Na figura 3 apresentamos a nova filosofia de trabalho para redução de perdas.



Figura 3 – Nova filosofia de trabalho para redução de perdas.

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.

O programa contempla o atendimento aos maiores riscos da MO, identificados por ocasião do ciclo de planejamento, na etapa de análise dos ambientes e contemplados na matriz SWOT, que subsidiou a definição dos Objetivos Operacionais, metas e indicadores, visando mitigá-los e são monitorados mensalmente nas Reuniões de Análise do Desempenho da MOS.

A figura 4 apresenta os riscos operacionais mapeados no Planejamento MO e as setas destacam os riscos 10 e 12, que representam dois dos mais altos riscos identificados e que são diretamente considerados no planejamento deste projeto.

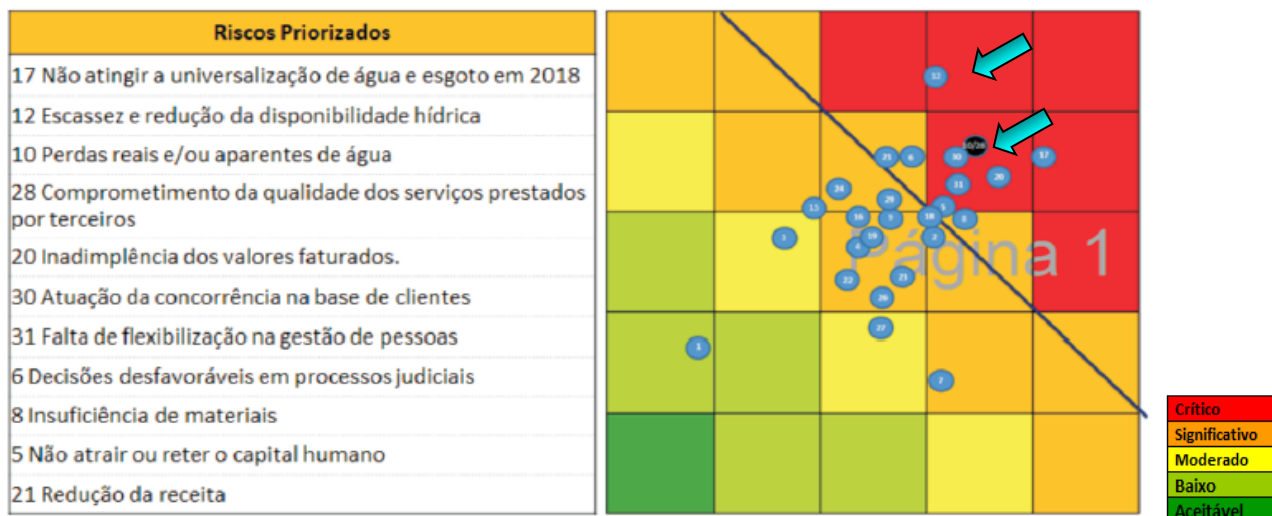


Figura 4 – Mapa de Riscos Operacionais MO

O programa considera, em seu planejamento o tratamentos direto dos riscos:

- 12 - Escassez e redução de disponibilidade hídrica
- 10 - Perdas reais e/ou aparentes de água

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

Os indicadores de eficiência operacional associados ao programa estão na tabela 2 e seus resultados são apresentados no item 8 desse trabalho.

Tabela 2 – Indicadores Associados ao Programa de Gestão de Perdas					
OUTCOMES	IPDT - Índice de Perdas Totais – anualizado	MOS	IANC - Índice de Águas Não Comercializadas	MOS	
DRIVERS	IRD – Índice de Regularidade da Distribuição	MOSS	IPF - Índice de Perdas do faturamento	MOSR	
	IRFA - Índice de Reclamações de Falta D'água	MOSR	Regularização de ligações em Núcleos de Baixa Renda	MOSS	
	Incidência de Vazamentos em Rede/Ramal (a)	MOSS	Pessoas treinadas no curso de pesquisa de vazamentos	MOSS	
CONTROLE	TRF – Tempo de Rede Fechada	MOSS	ICAD - Índice de Conformidade da Água Distribuída	MOEC	

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

Os resultados são acompanhados nas reuniões mensais de análise crítica do desempenho da gestão no Comitê de Qualidade da Gestão - CQG e nos demais níveis, contidos no Painel de Bordo dos Objetivos Operacionais da MO estão os indicadores, *Outcomes* IPDt e IANC, e os demais estão no painel de bordo como Drivers. O acompanhamento dos volumes macro e micro medido é feito diariamente através dos Sistema de Controle da Operação, Resolução de Problemas e Informações *On-line* - Scorpion, onde se constata quaisquer desvios ocorridos no dia anterior.

Visando alinhamento, acompanhamento, conhecimento e disseminação, é realizado mensalmente o acompanhamento das ações planejadas no núcleo de combate a perdas, com representantes das áreas comercial, manutenção e operação, além de outras áreas, quando necessário; com registros no sistema informatizado de gerenciamento e controle das ações de perdas - GECAP, onde se apresenta, se discute e se planeja novas ações e/ou correções de rumos.

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.

Considerando que a MOS é parte da UN Oeste, e que os resultados do programa contribuem para o atendimento das metas estabelecidas para ambas, o repasse das informações para a Alta Direção da Empresa é realizado por meio das Reuniões de Análise de Desempenho da Diretoria Metropolitana, onde a MO apresenta seus resultados, compostos, em parte, pelos resultados obtidos pela MOS.



CrITÉrios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

Na MOS, o controle externo é realizado com apresentação de suas informações para a Prefeitura Municipal em reuniões realizadas pela Gerencia e na prestação de contas bienal nas reuniões do Encontro com a Comunidade que conta com os líderes de comunidades, lideranças da MOS e MO e representantes do poder concedente.

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.

A Sabesp, em seu Planejamento Estratégico, definiu sua Visão “Ser referência mundial na prestação de serviços de saneamento, de forma sustentável, competitiva e inovadora, com foco no cliente”, deixando claro seu compromisso com a sustentabilidade. Além disso, definiu dentro da perspectiva processos de seu painel de bordo o Objetivo Estratégico 4 Aperfeiçoar Processos, reforçando seu compromisso com a eficiência operacional. Assim como a organização, a Diretoria à qual a UN está subordinada desdobrou seu planejamento e definiu como Macroação para o Objetivo: M5 “Reduzir Perdas e Aumentar Eficiência Energética na Diretoria Metropolitana, definindo indicadores e metas por processo” e a Unidade de Negócio no Planejamento Operacional MO definiu em 2014 o objetivo operacional PI 08.1 Maximizar a eficiência operacional de água com foco na qualidade, regularidade e redução de perdas. Revisitado anualmente, o Planejamento Operacional MO sempre considera a gestão de perdas em suas operações com participação da MOS. Em 2015 manteve o objetivo operacional e 2016 passou a ser “Melhorar a eficiência operacional do sistema de abastecimento com foco em perdas” demonstrando a constância de propósito na atuação junto ao processo de redução de perdas. O programa está inserido como indicadores do contrato de concessão da Sabesp com o município de Osasco, bem como em seu plano municipal de saneamento básico, Lei Ordinária Municipal nº 4764 2016 de 23de junho de 2016.

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 desdobramento de indicadores ocorre no Planejamento Operacional da MO, definindo metas de curto prazo desdobradas em 2014 e as metas de médio e longo prazo revisitadas no planejamento de 2016, apresentados na tabela 3

Tabela 3 – Metas de curto, médio e longo prazos MOS					
Obj. Oper 2014	Indicadores de desempenho	Meta 2014	Obj Oper 2016	Meta 2017	Meta 2021
PI-08.1 - Maximizar a eficiência operacional de água com foco na qualidade, regularidade e redução de perdas	IANC - Índice de Águas não Comercializadas	Não estratégico	PI-08.2 – Melhorar a Eficiência Operacional do Sistema de Abastecimento com foco em Perdas	46,4	42,7
	IPF - Índice de Perdas do faturamento	43.2		Não estratégico	Não estratégico
	ICAD - Índice de Conformidade da Água Distribuída	≥ 99		≥ 99	≥ 99
	IPDT - Índice de perdas totais	750.8		382	348
	IRD – Índice de Regularidade da Distribuição	97		97	97
	IRFA - Índice de Reclamações de Falta D’água	20		8	7
	TRF – Tempo de Rede Fechada	≤6h		≤6h	≤6h

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.

Assim como para este ano a macro ação (Plano Específico em 1.b) Controle de Perdas foi desdobrada e as principais ações e respectivo recurso para 2017 estão na figura 5.

Macroação	Principais ações	Alocação de Recursos MO (R\$ mil)		Alocação de Recursos MOS (R\$ mil)	
		Despesa	Investimento	Despesa	Investimento
6 Controle de Perdas	Deteção de vazamentos não visíveis, troca preventiva de ramais, Projeto STANCA, Controle VRPs pelo ponto crítico, Núcleo de Combate à Perdas, Trocas de redes	24.000	69.000	6.000	17.000

Figura 5 – Macroação, ações e respectivos recursos disponibilizados



Critérios e Formulário PEOS 2017 Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

Para desdobrar a Macroação, o coordenador forma um grupo de trabalho com representantes de todas as áreas pertinentes e indicadas pelos respectivos gerentes e realiza o planejamento das ações para o ano, preenchendo o formulário 5W2H (figura 6) e define ações que potencializarão o atingimento das metas. Promovendo alinhamento entre as ações o coordenador do programa de combate as perdas da MOS é o representante do departamento no grupo da macroação, o que leva agilidade no encaminhamento de demandas e readequação de ações caso necessário.

A prestação de contas quanto ao andamento das ações das macroações é realizada trimestralmente pelo CQG por meio das análises de indicadores, conforme figura 7.

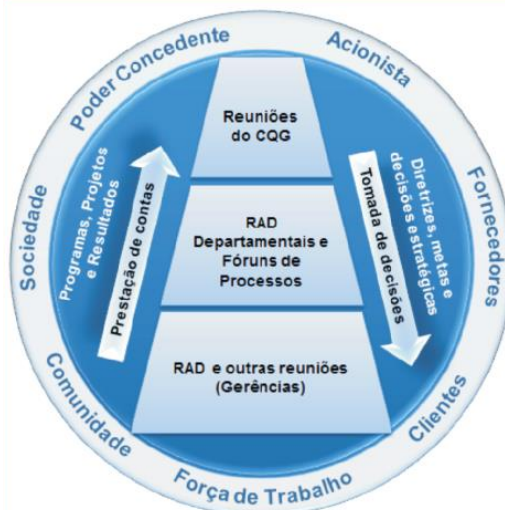


Figura 7 – Fluxo de informações e decisões

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.

Foram realizadas visitas de Benchmarking na Unidades de Negócio Norte, referencial comparativo da MO, para verificação de suas práticas referentes à perdas que haviam sido apresentadas no Programa Melhores Práticas da M. Destacamos a participação anual no Programa Melhores Práticas e Campeonato de Operadores M, onde são apresentados cases com as práticas relativas aos processos de distribuição; Seminários Fenasan, onde práticas relativas ao saneamento são apresentadas por empresas de todo o país e Congresso Nacional de Perdas com participação da força de trabalho da MOS.

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.

A identificação das necessidades dos clientes MOS é realizada por meio de pesquisas de satisfação dos clientes e os principais requisitos em relação ao produto estão relacionados à disponibilidade, quantidade e qualidade da água e ao prazo de execução dos serviços.

Além desses requisitos também existe o aspecto de imagem da empresa, onde a população é exigente quanto à ocorrência de vazamentos de água sem a devida e rápida intervenção da Sabesp.

Grande parte das perdas ocorre justamente por conta de vazamentos em redes e ramais, que podem ser de diferentes tipos (figura 8), o que requer uma atuação diferenciada para cada caso, inclusive com a utilização de equipamentos acústicos e instalação de válvulas redutoras de pressão - VRP, preservando a infraestrutura e minimizando a incidência de vazamentos, diminuindo o impacto ao cliente e as perdas.

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.

A participação dos clientes na atuação da MOS no Programa, ocorreu por meio de ações de conscientização da população sobre o uso racional da água, comunicação de vazamentos e fraudes através dos canais de relacionamento.



Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

Ações Macroação - UGR OSASCO																	
	Ação	Unidade	Responsavel	jan/17		fev/17		mar/17		abr/17		mai/17		jun/17		jul/17	
				PREV	REAL	PREV	REAL	PREV	REAL	PREV	REAL	PREV	REAL	PREV	REAL	PREV	REAL
VD	Substituição de rede de água	km	Luiz - MOSS	-		-		-		-		-		-		-	
	Pesquisa de Vazamento não visível	km	Maurício - MOET	107	119	-	25	107	96	107	70	107	104	72	104	72	71
	Vazamentos Locados/km	vz/km	Maurício - MOET		1,67		1,04		1,03		1,32		1,35		1,26		0,75
	Substituição de Ramal Preventiva	Unidade	Luiz - MOSS	-	1	-	-	-	-	150		230		285		180	
	Substituição de Ramal Corretiva	Unidade	Luiz - MOSS	569	676	569	593	715	617	715		715		715		715	
	VRPs a Instalar	Unidade	Maurício - MOET	-	3	-	-	-	-	-		-		-		-	
	VRPs a otimizar X Otimizadas	%	Maurício - MOET		2		2		2		2		8		1		1
	DMCs implantadas X Utilizadas	%	Maurício - MOET	-	15	-	15	-	15	-	15	-	15	-	15	-	15
VU	Inspeção de irregularidades	Unidade	Valentim - MOSR	1.635	1.499	1.632	1.560	801	571	801	21	801	164	801	148	801	208
	Inspeção em Ligações Inativas	Unidade	Valentim - MOSR	234	477	125	498	79	1.151	112	331	220	261	180	1.880	169	555
	Troca de Hidro Pequena Capacidade - preventivo	Unidade	Valentim - MOSR	375	243	875	420	729	957	729	619	875	601	1.021	608	875	735
	Troca de Hidro Pequena Capacidade - corretivo	Unidade	Valentim - MOSR	180	205	421	222	351	201	351	126	421	320	491	239	421	239
	Troca de Hidro Grande Capacidade - preventivo	Unidade	Valentim - MOSR	6	1	14	-	11	-	11	1	14	2	16	1	14	1
	Troca de Hidro Grande Capacidade - corretivo	Unidade	Valentim - MOSR	3	5	8	3	7	6	7	1	8	11	10	5	8	5
	Regularização de ligações em nucleos	Unidade	Valentim - MOSR	-		-		-		-		-	530	-	-	-	416
Indicador	Índice de Perdas Totais - IPDt	L/lig.dia		451	450,46	449	449,65	442	439,74	434	426,28	433	420,22	435	415,99	434	404,69
	Índice de Águas não comercializadas - IANC	%		49,6	49,52	49,5	49,32	49,1	48,8	48,8	48,24	48,8	48,02	48,9	47,79	48,9	47,23

Figura 6 – plano de ação do Programa de Gestão de Perdas, desdobrado na Macroação MO

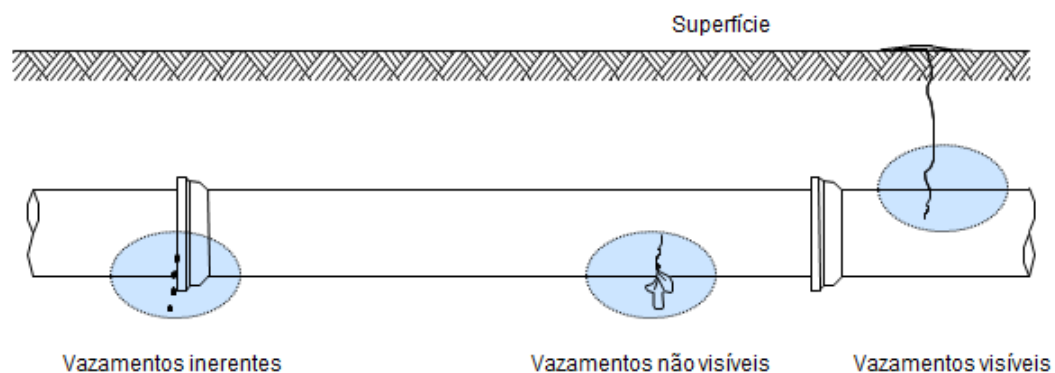


Figura 8 – tipos de vazamentos de água



Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

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.

Durante a aplicação do programa houve a alteração no prazo do reparo de vazamento de água, a introdução do gerenciamento da pressão de água nas redes (informação disponível no site da Sabesp), renovação da infraestrutura com utilização de Métodos Não Destrutivos - MND nas trocas de redes e ramais reduzindo assim a ocorrência de vazamentos. Comunicação proativa ao cliente quando da realização de reparo de grande proporção (URA, Carro de Som, SMS, lideranças comunitárias e etc.).

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 programa visa atender e minimizar os impactos tanto sociais e ambientais através da agilidade nos reparos de vazamentos, reduzindo assim as perdas de água (preservação dos mananciais) e o desabastecimento dos clientes por longo tempo, a regularização de núcleos de baixa renda, eliminando assim ligações irregulares com possibilidade de perdas e sobretudo resgate da cidadania do morador.

Ainda, na elaboração de contratos são informadas orientações específicas quanto aos requisitos de segurança, com especial atenção aos aspectos de sinalização viária e dos locais com obra em execução.

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.

O programa traz benefícios como preservação dos mananciais, segurança hídrica, redução do consumo de insumos para tratamento de água, redução da tarifa, regularidade no abastecimento e redução das manutenções em vias públicas com a utilização de metodologia construtiva MND.

Ainda, os principais resultados podem ser verificados por meio dos indicadores apresentados no item 8.

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.

As principais mudanças nos sistemas de informação foram as melhorias no Sistema SIGES (Sistema Integrado de Gerenciamento dos Serviços de Campo) em 2014, agilizando as execuções dos serviços de manutenção através de uma logística de campo e a implementação de ações em áreas menores, chamadas DMC (Distrito de Medição e Controle), que possibilita medir o antes e depois das ações. A partir da utilização de mapas temáticos que aponta os locais com maior quantidade de vazamentos, tipo/qualidade dos materiais da redes/ramais, idade das mesmas e as pressões de água, permitiu o melhor planejamento e direcionamento das ações.

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).

A segurança da informação é orientada corporativamente e define diretrizes e controles, tais como: proteger contra erros, omissões, uso indevido, perdas (acidental ou intencional), fraudes, sabotagem e ações que possam prejudicar a Sabesp e sua imagem. As práticas de segurança das informações aplicadas desde 2005 estão aderentes ao Código de Ética e Conduta da Sabesp e à Política de Informações da Sabesp e estão alinhadas aos requisitos da Lei *Sarbanes-Oxley*. O acesso aos sistemas pelos funcionários ocorre por meio de senhas e para os fornecedores através do compromisso de confidencialidade com assinatura de termos de responsabilidade, senhas individuais, disponibilizada pelos administradores dos sistemas, sempre com autorização do respectivo gerente.

A eficiência da Macromedição e Micromedição são asseguradas pelo Sistema de Controle e Operação da Adução - SCOA da MA, que diariamente disponibiliza a informação, acompanhada pela MOS, através do Sistema Scorpion e anualmente a MA realiza calibrações nos Macromedidores, a interlocução junto a MA é feita pela Divisão de Controle e Redução de Perdas da MO - MOET. O Sistema de Atendimento Comercial Externo - SACE, disponibiliza diariamente o volume Micromedido para acompanhamento.



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

O conhecimento é adquirido, disseminado e retido na participação em diversos grupos de trabalho relacionados à gestão de perdas, com periodicidade mensal e registros em atas. Trimestralmente o conhecimento é compartilhado entre os grupos das UGRs da MO para disseminação das práticas e resultados em andamento. Para a retenção dos conhecimentos foram utilizados registros informatizados.

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 identificação de novos líderes ocorre de duas formas: local e corporativa, na MO, a identificação de empregados com potencial para o exercício de liderança, acontece na forma de observação do desempenho pelo gerente (líder formando líderes), conhecimentos técnicos, *Feedback*, Avaliação de Desempenho e participação em grupos de trabalho. No caso do líder do programa na MOS, foi incumbido ao líder formal, encarregado de água, a responsabilidade da coordenação do grupo, pelo seu conhecimento técnico e do município. A composição do mesmo é multidisciplinar com representantes de diversas áreas relacionadas ao processo água (figura 6). Como o tema envolve os processos da operação e comercialização, cada participante contribui, sugere, interage e planeja ações e informações de sua responsabilidade, permitindo assim o alinhamento e discussão de todos. As reuniões ocorrem mensalmente para análise, acompanhamento e avaliação dos resultados.

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

A MO conta com Centro de Treinamento Operacional, projetado especialmente para a qualificação da mão de obra própria e terceirizada, através do aprendizado prático em atividades operacionais, tais como: manutenção de VRPs, ambiente confinado, manutenção e operação de *boosters*, manobra de registros hidráulicos e serviços comerciais como leitura e adequação de hidrômetro, capacitando as pessoas de forma estruturada e vivencial, promovendo em grande escala o desenvolvimento para implementação de novas tecnologias e/ou melhorias nos processos de trabalho e propiciando aos empregados e profissionais terceirizados melhor formação técnica, visão sistêmica do processo e conhecimento da empresa. A MOS tem empregados, como o Virgílio Carlos Rosa e Eduardo Ramos da MOSS, que desempenham o papel de professores em turmas de treinamento para terceiros e para as capacitações às atividades de operação e manutenção de redes e ramais de água. Esses treinamentos são obrigatórios e visam capacitar os executores a aprimorar as execuções dos serviços, apresentação de novas ferramentas, materiais e tecnologias.

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.

O reconhecimento se dá através de oportunidades em programas de capacitação e desenvolvimento dos colaboradores, com participações em fóruns específicos, seminários, *benchmarking* e do programa "MO Reconhece Você", que reconhece e premia os empregados, de todas as categorias, que se destacam no desenvolvimento das ações de cada categoria do programa, incentivando-os a contribuírem com melhoria e aperfeiçoamento dos processos e a busca de novas soluções de produtos e serviços para o cliente interno e externo, estimulando a inovação e a criatividade. Os colaboradores também são incentivados à participação individual e de equipes no Campeonato de Operadores, onde por duas oportunidades os colaboradores da MOSS foram vencedores, inscrições de trabalhos no Programa Melhores Práticas da M. Como exemplo, em 2016 o integrante do grupo, instrutor de treinamentos e juiz das prova do campeonato de operadores, Virgílio Carlos ganhou credencial para participar da FENASAN.

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.

Não há ações de mitigação e riscos à saúde e segurança ocupacional pois já são atividades inerentes aos cargos. Quanto aos fornecedores, os contratos Sabesp apresentam cláusulas para o cumprimento da legislação trabalhista em saúde e segurança do trabalho, além disso, em 2016 o JICA em conjunto com Sabesp, promoveu a inclusão de cláusulas visando a capacitação técnica das contratadas, para estimular a utilização de novas ferramentas, materiais e equipamentos, visando a segurança e a melhoria da qualidade dos serviços.



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.

As principais mudanças ocorreram nos processos de operação e manutenção, onde foram a inclusos no contrato junto aos fornecedores, a realização dos serviços de troca dos ramais de água, ao invés de consertá-los e ainda a execução pelo método MND, quando da ocorrência de vazamentos. Isso elimina a ocorrência de novos vazamentos e renova a infraestrutura. Outra mudança foi a instalação da Caixa UMA – Unidade de Medição de Água, a partir de sugestões das diversas áreas, com a finalidade de melhorar e proteger a instalação do hidrômetro dos imóveis, além de reduzir conexões, dificultando violações e etc. Além disso, na contratação de fornecedores de serviços por performance que o remunera a partir de resultados conquistados, permitindo assim análise e estudo mais profundo, planejamento das ações e utilização de novas técnicas. Como exemplo a contratação de fornecedor para redução de perdas em áreas de alta vulnerabilidade social por meio de ações de regularização de ligações de água com supressão da ligação irregular e recuperação de clientes.

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

A execução das substituições de redes e ramais pelo método MND é uma tecnologia consolidada, cujo benefício consiste numa execução rápida, com menor danos ao pavimento e reduzindo conexões, que são pontos de ocorrência de vazamentos.

Outra tecnologia aprimorada é o Sistema SIGES que permite o acompanhamento e a otimização dos serviços pela gestor do contrato, além das execuções em campo que são agilizadas pois as equipes recebem e encerram os serviços on-line, via PDA, a partir de uma logística adequada. Outra vantagem inserida nesse aprimoramento e que reforça o ganho da qualidade, é a obrigação do executor em tirar fotos antes, durante e depois dos serviços executados e o lançamento coerente dos materiais utilizados.

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 gerenciamento das rotinas se dão no Centro de Controle da Manutenção – CCM, que programa, planeja e encerra os serviços de campo, através do acompanhamento on-line dos mesmos, com suporte e diretrizes da engenharia do Polo (MOSS), com alteração e redução, inclusive, do prazo dos reparos. O acompanhamento e controle contínuo do abastecimento de água, através do monitoramento da vazão e da pressão, são fatores fundamentais para a eficiência operacional do sistema, pois antecipa possíveis ocorrências na infraestrutura e permite ações preventivas.

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.

Com o reconhecimento de que o programa tem êxito pelo engajamento e participação de todos e não de uma área específica, a filosofia de trabalho através dos grupos compostos por pessoas de diferentes categorias e localidades, que se reúnem para elaboração de projetos e programas, visando modernização e melhoria dos processos, com autonomia para implementação de práticas, revisão de padrões de trabalho, melhorias e outras demandas específicas, são fundamentais. As propostas e ações com impacto nas estratégias são submetidas à aprovação do CQG e essa forma de atuação proporciona a contínua cooperação e integração entre as pessoas e áreas, o trabalho em equipe, a comunicação eficaz e o compartilhamento de experiências, estimulando a resposta rápida às mudanças, o aprendizado coletivo e o organizacional, são os grandes fatores de sucesso do programa.



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**

Indicador	Sentido	Jul 2014	Jul 2015	Jul 2016	Jul 2017
IPF - %	↓	41,02	24,32	28,49	27,26

b) Social ou ambiental **Peso 4**

Indicador	Sentido	Jul 2014	Jul 2015	Jul 2016	Jul 2017
Regularização de ligações em Núcleos de Baixa Renda - unidade	↑	759	47	20	1584
Incidência de vazamentos em Rede/Ramal – anualizado - quantidade	↓	12.829	17.985	13.899	10.648

c) Clientes ou mercados **Peso 4**

Indicador	Sentido	Jul 2014	Jul 2015	Jul 2016	Jul 2017
TRF - horas	↓	3,2	8,11	5,5	3,51
IRFA – quantidade/1000 lig ativas	↓	6	19	9	4
ICAD - %	↑	99,8	99,3	99,7	99,6

d) Pessoas **Peso 4**

Indicador	Sentido	Jul 2014	Jul 2015	Jul 2016	Jul 2017
Pessoas treinadas em Instalação e manutenção de redes e ramais de água – terceiros - %	↑	100	100%	100%	100%

e) Eficiência de processo **Peso 20**

Apresentar a meta almejada e o nível de competitividade por meio de apresentação de referencial comparativo pertinente

Indicador	Sentido	Jul 2014	Jul 2015	Jul 2016	Jul 2017	Meta Dez 17	RC UGR Butantã*
IPDT - l/lig/dia	↓	684	357	415	404	434	400
IRD - %	↑	96,4	90,51	90,6	95,4	97	99,6
IANC - %	↓	53,54	45,41	48,46	47,22	49,9	46,2

* Similaridade de PROCESSOS Principais e de Apoio – organização que executa atividade ou que tenha a mesma característica ou organização que presta serviços públicos; PORTE – organização com faturamento, arrecadação, despesas operacionais, número de ligações ou economias e volume faturado e medido semelhantes; LEGAL – organização de economia mista, ou com as mesmas obrigações legais (Lei 8666) ou que trabalham sob regime de concessão.



GLOSSÁRIO

ARSESP: Agência Reguladora de Saneamento e Energia do Estado de São Paulo
BM&FBOVESPA: Bolsa de Valores do Estado de São Paulo
Diretoria M: Diretoria Metropolitana de Distribuição (atente aos municípios da RMSP)
FENASAN: Feira Nacional de Saneamento e Meio Ambiente
ICAD: Índice de conformidade da água distribuída
IDQA: Índice de Desempenho da Qualidade da Água
IPDT: Índice de Perdas Totais da Distribuição
IPF: Índice de Perdas no Faturamento
IRA: Índice de Regularidade da Adução
IRD: Índice de Regularidade da Distribuição
IRFA: Índice de Reclamação de Falta d'água
M: Diretoria Metropolitana
MA: Unidade de Produção de Água
MND: Método Não-Destrutivo
MO: Unidade de Negócio Oeste
MOD: Departamento Administrativo Financeiro Oeste
MOE: Departamento de Engenharia de Operação Oeste
MOEC: Divisão de Controle Sanitário Oeste
MOED: Divisão de Cadastro Técnico Oeste
MOEE: Divisão de Operação de Esgotos Oeste
MOEG: Divisão de Operação de Água Oeste
MOEL: Divisão Eletromecânica Oeste
MOER: Divisão de Adução Oeste
MOET: Divisão de Controle de Perdas Oeste
MOG: Unidade de Gerenciamento Regional Tietê
MOI: Departamento de Planejamento Integrado e Relações Comerciais Oeste
MOIC: Divisão de Controle de Consumo Oeste
MON: Unidade de Gerenciamento Regional Cotia/Poá
MOS: Unidade de Gerenciamento Regional Osasco
MOSR: Divisão Escritório Regional Osasco
MOSS: Divisão Polo de Manutenção Osasco
MOU: Unidade de Gerenciamento Regional Butantã
NYSE: *New York Stock Exchange* – Bolsa de Valores de Nova Iorque
SCOA: Sistema de Controle Operacional de Abastecimento
SCORPION®: Sistema de Controle de Operação, Resolução de Problema e Informações *on line*
UGR: Unidade de Gerenciamento Regional
UN: Unidade de Negócio