



Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

A) Informações sobre o Case

Nome do Case Criação do novo setor de abastecimento Capão Redondo para redução de perdas e melhoria da eficiência operacional, através da resetorização do maior setor de abastecimento Sabesp. 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 Preparação da sociedade sobre os impactos da obra e para o uso racional da água 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 Capão Redondo que abrange uma área da UGR Butantã com os bairros Jd. São Luiz, Capão Redondo, Campo Limpo e Parque Fernanda. Fornecer informações sobre as áreas geográficas, localidades, segmentos, áreas da organização ou outros dados que, conforme os temas acima, mostre o alcance ou cobertura do Programa descrito neste Case.		
Natureza do Case (Assinalar com "X") <input checked="" type="checkbox"/> Gerenciamento de Melhoria <input type="checkbox"/> Gerenciamento de Emergência Programa que mostra os principais aspectos do gerenciamento da melhoria da Eficiência Operacional, centrada nos temas acima, em condições normais de operação, e os resultados alcançados. Programa mostra os principais aspectos do gerenciamento de uma grave crise centrada nos temas acima, em condições extremas ou adversas de qualquer natureza, e os resultados alcançados.		
Resumo do Case (até 12 linhas) Para a criação do setor Capão Redondo foi realizada a resetorização do Jardim São Luiz, que era o maior setor de abastecimento da RMSP, através de nova modalidade de contratação por Performance com remuneração atrelada aos resultados obtidos. O antigo setor abastecia cerca de 570 mil pessoas e era administrado por duas Unidades de Negócio da Diretoria metropolitana da Sabesp (Sul - MS e Oeste - MO) com grandes desafios para a gestão do abastecimento e das perdas. Os principais objetivos do projeto: redução de perdas, melhoria da eficiência operacional e otimização do abastecimento na região dos bairros: Jd. São Luiz, Capão Redondo, Campo Limpo e Parque Fernanda. As principais obras, serviços e ações desenvolvidas: Construção de reservatório metálico de 15.000 m ³ , execução 5.000 metros de adutora, troca de ramais e trabalho de esclarecimento sobre o projeto e o uso racional da água junto à população. Resumir os aspectos relevantes do Programa descrito neste Case. Citar as razões, direcionamentos, decisões, desafios, metas e aspectos mais relevantes que determinaram a prioridade. Mencionar níveis de liderança e áreas ou equipes multidisciplinares envolvidas, bem como eventuais parcerias. Sintetizar o processo ou forma encontrada para atingir os objetivos, destacando novas abordagens ou inovações e principais vantagens. Citar eventuais tecnologias de informação e de processo relevantes utilizadas. Informar um ou mais resultados quantitativos de melhoria da eficiência operacional associados ao Programa.		

B) Perfil da Organização

Informações utilizadas para contextualizar a análise do Case

Nome da organização candidata Unidade de Gerenciamento Regional Butantã	Razão Social responsável pela candidata Cia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo
Serviços prestados pela candidata Atendimento pessoal ao cliente; Execução de serviços comerciais ao cliente; Execução de serviços operacionais ao cliente.	CNPJ 43.776.517/0399-81
Forma de atuação da candidata <input type="checkbox"/> Empresa pública <input 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 checked="" type="checkbox"/> Outro:	
Força Trabalho 113 pessoas Incluir terceiros com supervisão direta	Porte operacional Área de atuação na cidade de São Paulo é de 92km ² para uma população de mais de 1 milhão de habitantes Usar informações pertinentes ao setor de saneamento. Ex.: ligações, economias, habitantes, extensão de rede, volumes, etc.
Responsável pela candidatura Luciene Suemi Takayassu	Principal dirigente da organização candidata Débora Pierini Longo
Email ltakayassu@sabesp.com.br ltakayassu@sabesp.com.br	Email dplongo@sabesp.com.br dplongo@sabesp.com.br



Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

A organização candidata concorda em responder consultas presenciais ou remotas da Banca Avaliadora para esclarecimento de dúvidas, bem como, no caso de o Case ser finalista, concorda em responder consultas de associados da ABES para compartilhar seu conhecimento em prol do saneamento ambiental.		Este Case deve ser remetido do endereço de email do principal dirigente para <i>cnqa@abes-dn.org.br</i>, 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 986852748	Endereço principal da candidata Rua Major Paladino, 300 – Prédio 15		
Outras particularidades relevantes <small>(até 5 linhas)</small> A UGR Butantã está inserida dentro da Unidade de Negócios Oeste em uma área de 92km ² e uma população com mais de 1 milhão de habitantes atendendo desde de núcleos de baixa renda como o Paraisópolis a região do Morumbi onde também fica a sede do Governo do Estado de São Paulo. Diante dos contrastes socioeconomicos há uma flexibilização nas técnicas e métodos de intervenção na prestação de serviços operacionais em ligações de água e esgoto.			
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.).

A Unidade de Gerenciamento Regional Butantã - MOU é denominada UGR Butantã para esse relatório; sediada na Rua Major Paladino, nº 300 – prédio 15 na cidade São Paulo – SP, 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 UGR Butantã foi criada por meio da Deliberação de Diretoria - DD nº 0287/2010, considerando o modelo de Gestão de Valor Agregado – GVA@. Esta metodologia, inovadora no setor público, integra escopo, recursos e cronograma, e consiste em medir o desempenho e o progresso do projeto, comparando custos e propiciando a geração de valor para o negócio da organização. É composta por meio da união de Escritórios Regionais e Pólos de Manutenção que já pertenciam à estrutura anterior da MO. A área de atuação da UGR Butantã foi delimitada considerando critérios, tais como: divisa natural, faturamento, número de ligações de água e esgoto, e bacias hidrográficas e de esgotamento. A UGR Butantã abrange parte da região Oeste da cidade de São Paulo, em uma área de 93 km², tendo como negócio a prestação de serviços públicos de distribuição de água potável, coleta e afastamento de esgotos, e atendimento ao cliente

A Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo, empresa à qual a UGR Butantã é vinculada, é uma sociedade mista com capital aberto, criada em 1973 a partir da fusão das seis empresas que operavam o sistema de saneamento no Estado de São Paulo. Tem como principal acionista o Governo Estadual, que detém 50,3% das ações ordinárias. Estruturada desde 1995 em 16 Unidades de Negócio – UN, com base nas Bacias Hidrográficas, atua como concessionária na prestação de serviços de saneamento básico e ambiental em 363 dos 645 municípios de São Paulo. Conta com 14.876 empregados e é responsável pela construção e operação de sistemas de água, esgotos e efluentes industriais que atendem 27,7 milhões de pessoas, correspondentes a aproximadamente 70% da população urbana do Estado de São Paulo. Considerando a população atendida, é a maior empresa de saneamento das Américas e está entre as maiores empresas de saneamento do mundo. É a 5º maior em número de clientes e a 3º maior em água distribuída e águas residuais tratadas (milhões de m³ por ano), segundo a Prinsent Masons – Water Yearbook – 2012/2013. Dentro da estrutura da Sabesp, a UGR Butatnã é subordinada a MO a qual é gerida como núcleo independente de resultados sócio e econômico, com autonomia de decisões orientada por diretrizes corporativas políticas institucionais alinhadas à missão, visão e valores.

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 UGR Butantã esta subordinada a MO que, por sua vez, responde à Diretoria Metropolitana pertencente a Alta Administração que leva as demandas ao Conselho de Administração. Esta estrutura permite que a UGR Butantã atue diretamente no relacionamento com seus clientes, principalmente junto ao Poder Concedente do município de São Paulo representado pelas Sub Prefeituras, com os quais compartilha decisões e prioriza investimentos. Destaca-se o grau de autonomia regional para tomada de decisões operacionais. Vale ressaltar que a Gestão Comercial do Rol dos Grandes Consumidores é realizada na Divisão de Grandes Consumidores – MOIG. Para questões institucionais a UGR Butantã e a MO contribuem com informações e na implementação de políticas institucionais, não tendo autonomia para decidir sobre certas questões corporativas, vinculadas à Alta Administração. A Sabesp é uma empresa brasileira, de economia mista, de capital aberto cujo principal acionista é o Governo do Estado de São Paulo (50,3% das ações). A Empresa 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 (25,5%), 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 (24,2%), se submetendo assim às regras da lei sarbanes-oxley.



Critérios e Formulário PEOS 2017 Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

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.

Com a finalidade de fiscalizar e regulamentar os serviços de saneamento de titularidade estadual, assim como aqueles de titularidade municipal, em 2008 foi criada a Agência Reguladora de Saneamento e Energia do Estado de São Paulo – ARSESP. O contrato firmado entre Governo do Estado, Sabesp e PMSP, estabelece que os serviços prestados devem satisfazer as condições de regularidade, continuidade, eficiência, cortesia na sua prestação entre outros, para os quais cabe à ARSESP o papel de fiscalizadora.

4. Áreas internas envolvidas

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

O dimensionamento da resetorização de abastecimento São Luis para a criação do Setor Capão Redondo envolveu diversas áreas na Sabesp: MS, MP e MO destacando o MOI, MOIC, MOET, MOU/CCM, MOUR e o MOUB.

5. Terceiros envolvidos

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

O projeto foi executado pelo Consórcio RE São Luiz para realização de obras estruturais, não estruturais e na parte de comunicação junto as comunidades a C2Com realizou o Projeto de Gestão da Vizinhança da Obra. Sendo que a gestão do projeto Sabesp de Performance teve como responsável Meunim R. Oliveira Jr. Junior interloctutor das duas Unidades de Negócio Sabesp: MO e MS, assim como o Consórcio.

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.

A área Metropolitana da cidade de São Paulo com 20 milhões de habitantes tem disponível 200 m³ por habitante/ano sendo que a ONU considera “crítico” qualquer nível abaixo de 1.500 m³ por habitante/ano. A área de realização do projeto considerando as MO e MS representava o maior setor de abastecimento com perda 518 litros/ligação dia recebendo água do Sistema Produtor Guarapiranga, que capta água da represa homônima interligada com o braço do Taquacetuba por meio de um sistema de transposição de água. Manter o abastecimento com a escassez hídrica e combater as perdas em uma área com núcleos de baixa renda é o grande desafio para MO.

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.

Os representantes Sabesp que atuaram no Projeto de Gerenciamento Compartilhado no Consórcio para resetorização é representado pelo seguinte estrutura:

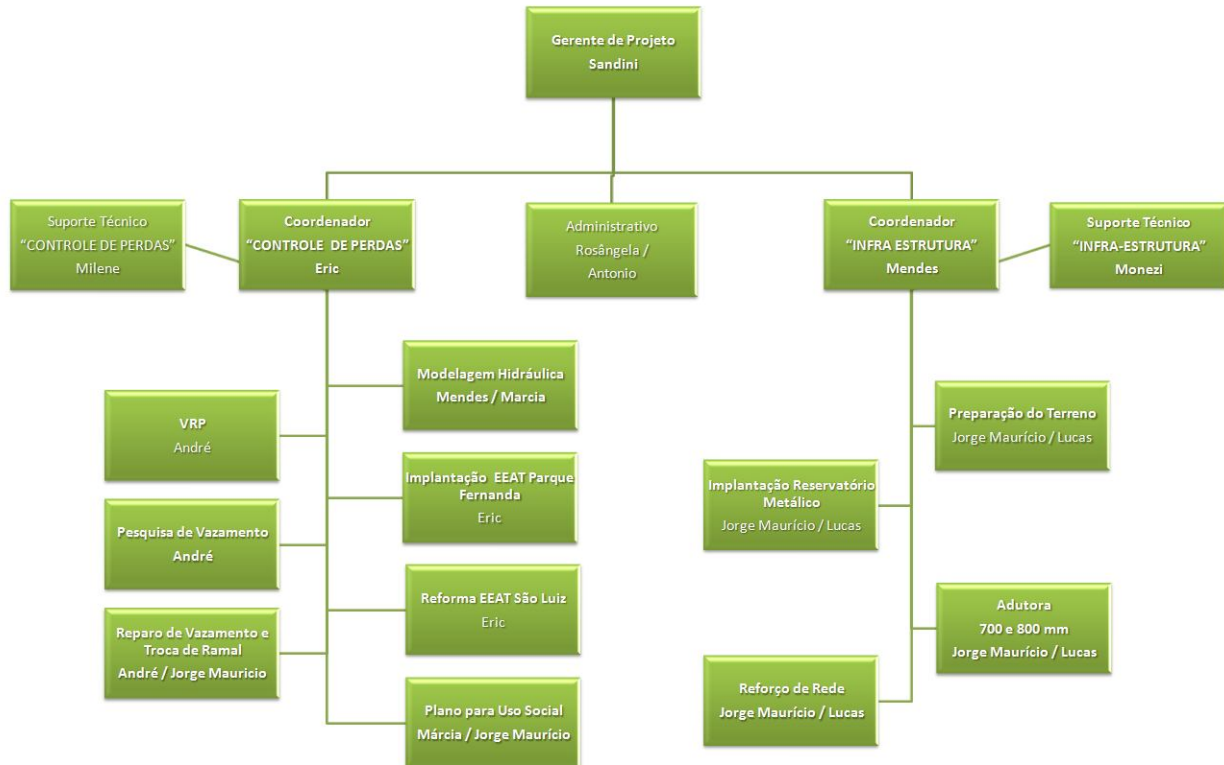




Critérios e Formulário PEOS 2017 Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

E dentro do Consórcio Res São Luiz o organograma do contratado:





Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

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.

A Sabesp atravessou um dos períodos mais desafiadores de sua história, enfrentando a maior crise hidrológica dos últimos 84 anos. No verão de 2013, toda população do Estado de São Paulo sentiu os efeitos das altíssimas temperaturas, que associadas à ausência de chuvas, impôs dificuldades ainda maiores à nossa corporação. E entre os métodos para envolver toda população perante a imagem da empresa destaca-se a gestão de pressão operacional para monitorar e garantir o abastecimento da população durante a crise hídrica. Dentro da MO no Planejamento Operacional para atuar em perdas temos o Objetivo Operacional “Melhorar a eficiência operacional do sistema de abastecimento com foco em redução de perdas” porque não basta garantir o abastecimento temos que melhorar a eficiência do processo combatendo as perdas por meio de obras estruturantes e ações voltadas ao processo de Perdas como foi o projeto de criação do Sistema Capão Redondo.

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

A crise hídrica de 2013 a 2015 promoveu várias mudanças culturais na Sabesp dando foco as obras estruturantes, gestão da pressão e um novo olhar sobre os mananciais, todos esses itens impactam diretamente sobre os Programas para a Gestão de Perdas MO. O aspecto cultural de não deixar água faltar para população impulsionou buscar na eficiência operacional para garantir o abastecimento e a redução de perdas. Entretanto, para atuar em saneamento tivemos que reavaliar também toda a questão financeira e retornos.

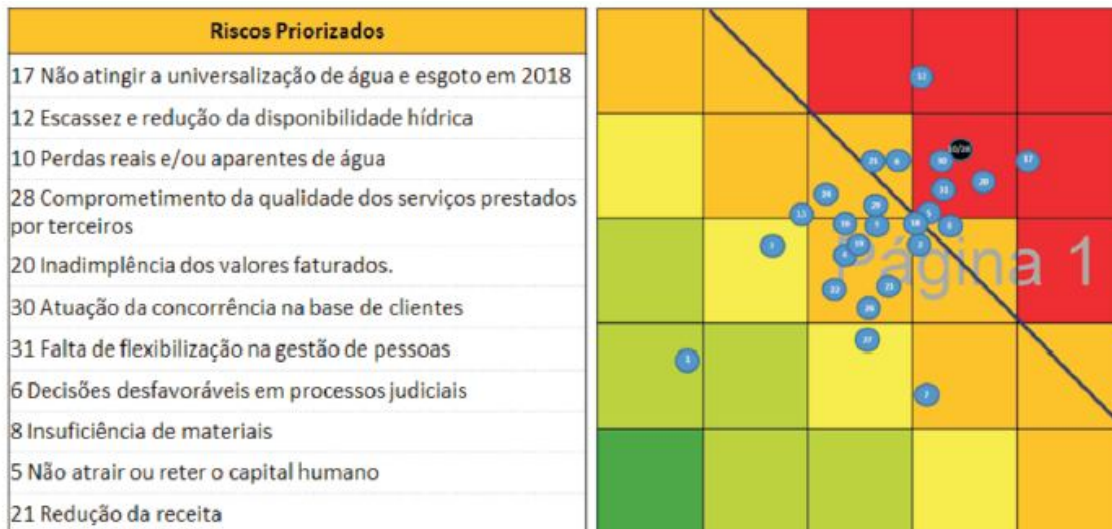
c) Informar de que forma o Programa consta do mapeamento de riscos da organização como ação mitigadora. Mencionar o grau do risco mitigado pelo Programa. Fornecer a escala de graus de risco utilizada no mapeamento.

Os riscos empresariais estratégicos são identificados, classificados, analisados e tratados pela Superintendência de Gestão de Riscos e Qualidade (PK). À MO cabem os riscos operacionais já identificados pela corporação e que são reclassificados pelas lideranças utilizando o mapa de risco, na etapa de Análise de cenários do Planejamento Operacional. O mapa de risco está estruturado de forma matricial (5X5), com cinco escalas de Impacto no eixo “y”, e cinco escalas de Probabilidade no eixo “x”. Os riscos estão classificados conforme o nível de criticidade: verde escuro: aceitável; verde claro: baixo; amarelo: moderado; laranja: significativo e vermelho: crítico. O Programa de Perdas tem como grande objetivo a mitigação dos riscos “Escassez e redução da disponibilidade hídrica” e “Perdas reais e/ou aparentes de água”, que estão entre os mais críticos para a MO.



Critérios e Formulário PEOS 2017 Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e



O projeto alinhado a matriz de riscos e ao Planejamento Operacional MO considerou o atendimento direto dos riscos: escassez e redução de disponibilidade hídrica e perdas reais e/ou aparentes de água para priorização de investimentos na área.

d) Informar quais indicadores de eficiência operacional associados ao Programa são utilizados para avaliar o desempenho da Direção, informando as áreas avaliadas. Os principais indicadores utilizados na avaliação do projeto são IPDT e IRA no setor Capão Redondo apresentados no item 8 (Resultados).

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

A coordenação do projeto acompanhou o desenvolvimento de todo projeto desde de obras estruturantes a ações junto às comunidades por meio de reuniões, cronogramas das obra e o desembolso do contrato com prazo de 18 meses para implantação e pré operação, 6 meses para apuração de performance e depois a remuneração fixa. Por exemplo, um dos cronogramas para metas das etapas e acompanhamento do projeto foi:

Item	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Mês 13	Mês 14	Mês 15	Mês 16	Mês 17	Mês 18	Mês 19	Mês 20	Mês 21	Mês 22	Mês 23	Mês 24
	out/13	nov/13	dez/13	jan/14	fev/14	mar/14	abr/14	mai/14	jun/14	jul/14	ago/14	set/14	out/14	nov/14	dez/14	jan/15	fev/15	mar/15	abr/15	mai/15	jun/15	jul/15	ago/15	set/15
Preparação Terreno																								
Reservatório 15.000 m ³ metálico																								
Adutora φ 800 mm e φ 700 mm																								
Usos Sociais Adutora																								
Reforço Rede φ 75 mm φ 200 mm																								
Readequação da Estação Elevatória São Luiz																								
Implantação da Elevatória Parque Fernanda																								
Usos Sociais																								
Pesquisa de Vazamento																								
Reparo de Vazamentos e Troca de Ramal																								
Implantação VRP																								
Monitoramento das Economias																								

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 finalização do projeto se deu em dezembro 2015 com a resetorização e criação do Setor Capão Redondo. O acompanhamento e controle das etapas é realizado pelo administrador do contrato para gestão de todas as etapas previstas e realizadas. Como se trata de um novo modelo de contrato cuja remuneração tem por base o desempenho os resultados de perdas e abastecimento são fundamentais para garantir a remuneração fixa por performance das obras entregues.



Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

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.

Dentro do Planejamento Tático da M dentro da Matriz SWOT uma das ameaças apontadas foia a escassez de recursos hídricos assim como no Planejamento Operacional MO gerando 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 e 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 constancia de propósito na atuação junto ao processo de redução de perdas na unidade de negócio.

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.

No Programa de Resetorização para a criação do Setor Capão Redondo, as metas estabelecidas foram quanto ao cumprimento dos cronogramas de obras estruturantes e meta de economizar 680.035 m³/mês e 8.160.420 m³/ano em toda área do Setor São Luiz (MO e MS) conforme 8.a..

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.

A resetorização do Setor São Luiz e criação do Setor de Abastecimento Capão Redondo teve como base o contrato de performance cuja principal inovação é o acompanhamento do desempenho para efetivar os desembolsos de medição. Os mecanismos de acompanhamento e controle foram o próprio contrato que previu um valor total de desembolso.

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.

De acordo com o Sistema de Gestão (PO-QA0065) foi realizado aprendizado do projeto por meio de pesquisa com perguntas pré determinadas após a conclusão do projeto contanto com 26 respondentes da avaliação que tiveram participação no projeto representando Sabesp, Consorcios permitindo aferir os seguintes pontos:

<i>Avaliação e aprendizado São Luiz Capão Redondo</i>	Resposta em %		
	Concordam totalmente	Concordam parcialmente	Não concordam
ESCOPO: Os elementos necessários para assegurar o sucesso do projeto/empreendimento foram contemplados	92	8	0
QUALIDADE: Os serviços e obras apresentaram sequência lógica e qualidade compatíveis com a proposta inicial	100	0	0
PRAZO: A previsão e a duração e os marcos estabelecidos no cronograma foram adequados.	88	12	0
AQUISIÇÕES: As aquisições (comparas e demais elementos logísticos) foram realizadas à tempo	85	15	0
ANÁLISE: As solicitações de análises e revisões no projeto/empreendimento foram atendidas.	96	4	0
RISCOS: A identificação dos riscos, resposta aos riscos, bem como as ações contingênciais foram adequadas.	65	35	0
MONITORAMENTO: As ações preventivas e corretivas foram tomadas no devido tempo, eliminando falhas identificadas.	85	15	0
COMUNICAÇÃO: As comunicações foram feitas de forma adequada e em tempo hábil.	69	31	0
SEGURANÇA: Os procedimentos de segurança e saúde forma cumpridos.	88	12	0
RECURSOS HUMANOS: As equipes estavam dimensionadas adequadamente, com conhecimento e habilidade para a execução dos serviços	92	8	0



Critérios e Formulário PEOS 2017
Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

CONDUTA: Os envolvidos no projeto tiveram postura proativa necessária para a realização do projeto	96	4	0
COORDENAÇÃO: Os elementos no projeto/empreendimento foram coordenados adequadamente	92	8	0
INTEGRAÇÃO: Os elementos do projeto foram coordenados adequadamente.	100	0	0
RESULTADOS: Os serviços, equipamentos e resultados em geral atenderam às expectativas dos envolvidos.	100	0	0

Do aprendizado do Projeto as sugestões de melhoria apontadas para serem revistas em outras obras ou contratos semelhantes na MO foram:

- ESCOPO: complementação do escopo com regularização de núcleo de baixa renda;
- RISCO: operacional que ocorreu problema de projeto da base do reservatório;
- OUTROS: aprimorar relatórios de forma analítica contendo todas as intervenções e endereços.

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 identificar as necessidades dos clientes e da sociedade o Programa de Resetorização do São Luiz e a criação do Setor Capão Redondo contou com Projeto de Gestão de Vizinhança em Obras, em especial para as áreas de núcleos de baixa renda, para informar o que aconteceria no período de obras, apuração das necessidades e hábitos de consumo da população e o repasse de informações sobre quais os benefícios deixados para o futuro. As principais atividades eram realizadas por meio de visitas às residências e reuniões com as comunidades já que somente em campo e conversando com as pessoas podemos obter e ao mesmo tempo transmitir informações sobre o projeto e a atuação Sabesp no contrato. Além da Gestão de Vizinhança em Obra a Sabesp realizou trabalho direcionado junto aos clientes das novas divisas setoriais geográficas de forma integrada entre MS, MP e MO para dar o atendimento ao cliente na execução de serviços operacionais e comerciais no momento da mudança cadastral para o Setor Capão Redondo.

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.

Os contratos em conjunto com Sabesp desenvolveram uma série de ações ao longo do projeto para identificar os hábitos dos clientes, dar informações sobre a obra e a conscientização para o uso racional da água. Os clientes do novo setor Capão Redondo também foram informados com um mês de antecedência da mudança das unidades de atendimento de MS para MO e vice versa comunicando o novo Escritório Regional e/ou Agência de Atendimento Pessoal que deveriam reportar caso necessitassem fazer alguma manifestação entre as quais: solicitação e reclamação de serviços. Além disso, para os clientes que estavam na divisa foram realizadas vistorias in loco proporcionando um atendimento diferenciado e o mapeamento do quadro cadastral das ligações para acertos nos sistemas corporativos.

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.

Na delimitação geográfica da área para o Setor Capão Redondo internamente realizou uma série de alterações cadastrais e nos sistemas corporativos informatizados para mapeamento da área (SIGNOS), acatamento de serviços (SIGAO) e emissão de itinerários (SIGES). Isso garantiu a gestão para manter o abastecimento assim como o atendimento as demandas de serviços dos clientes da região. O destaque foi a atuação junto a comunidade durante o período de obras conforme citado no item b de Clientes.

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 Consórcio contratado responsável pela obra em conjunto com a Sabesp elaboraram ações específicas com o Projeto de Gestão da Vizinhança da Obra cujo principal objetivo é a redução de perdas sociais em áreas de núcleos de baixa renda elencados na resetorização do São Luiz. A MO colaborou nesse projeto



Critérios e Formulário PEOS 2017 Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

compartilhando o expertise dos técnicos comunitários entre os quais Aglinésio Viana do MOUR, que atuou como monitor no treinamento para vazamentos e instalações hidráulicas para os agentes que atuavam em campo. Além de disseminar o conhecimento, os técnicos comunitários também foram junto com os contratados realizar entrevistas em campo e reuniões para orientar a população sobre o uso racional da água.

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

No setor Capão Redondo o trabalho em núcleos de baixa renda foram:

Comunidade Ajuretê: ações individuais porta-a-porta, sensibilizando moradores para o uso racional da água até a substituição de equipamentos e na Comunidade Mario Pederneiras as ações foram coletivas voltadas ao engajamento e sensibilização das comunidades. Na Comunidade Mario Pederneira há liderança comprometida com a qualidade de vida dos moradores e na Comunidade Ajuruetê não tem a figura de um líder comunitário e por isso a metodologia de trabalho foi porta-a-porta. Entretanto, os trabalhos nessas comunidades mostraram que o abastecimento não é 100% regularizado, de acordo com conhecimento tácito, não há comunidade sem ausência total dos famosos “gatos”, as ligações regulares e irregulares são uma realidade cabendo a gestão da empresa monitorar e atuar prontamente para evitar e mitigar perdas.

Nas duas comunidades aplicou-se um questionário onde foram identificados que 94,9% da população fecha a torneira para escovar os dentes e 84% fecha a torneira para ensaboar as mãos e 83,4% da amostra acredita que poderá faltar água no futuro.

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 partiram da reestruturação onde foram definidos os limites entre as UN MS e MO integrando ações em conjunto com a MP para adequar e promover alterações nos sistemas: SIGNOS para o georeferenciamento cadastral das ligações; SIGAO para direcionar o contrato de prestação de serviço de manutenção para execução de serviços acatados pelos canais de atendimento; SIGES para a logística de serviço em campo. Além disso, proativamente a MO por meio do MOIC fez todo o acompanhamento das ações comerciais no portal Gestão Com. inserindo mapas temáticos, dados sobre as reuniões realizadas e ações tomadas para garantir o registro dos conhecimentos operacionais e comercial adquiridos no momento que realmente ocorreu a divisão das áreas pela setorização criando do Setor Capão Redondo em 2015.

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).

Os acompanhamentos destinados a Perdas foram realizados pelo MOET (macromedição) em conjunto com o MOU através do MOUR (micromedição). Os medidores de vazão que possibilitam a apuração da macromedição da unidade são calibrados periodicamente pela Unidade de Negócio de Produção de Água (MA), com emissão de atestado de calibração e acompanhamento do cronograma e dos ensaios pela MO. Mensalmente a macromedição é fechada pela MA e validada pela MO. Os indicadores são calculados a partir destes dados, de forma semiautomática pelo sistema local Scorpion e pelo sistema corporativo SGP (sistema gestão de perdas), havendo apenas a etapa de validação, sendo que os dados migram automaticamente para esses sistemas.

A confiabilidade da micromedição é garantida pelas trocas regulares de hidrômetro, preventiva e corretivamente, além do acompanhamento diário pelas equipes do Escritório Regional Butantã dos volumes micromedidos, podendo essa análise chegar até o nível de RGI, se o desvio apresentado for muito grande e indicar anomalias. Os volumes disponibilizados e os volumes micromedidos são acompanhados diariamente, por meio do sistema Scorpion, que coleta os dados diretamente dos sistemas corporativos SCOA (processo distribuição de água) e arquivos de leitura do TACE (processo medição e faturamento).

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

Para a retenção dos conhecimentos foram utilizados registros informatizados destacando o portal Gestão.Com do MOIC com dados georeferenciados por mapas temáticos delimitando os setores, apresentações, reuniões e o acompanhamento de ações. Essas informações foram disseminadas nas



Crêterios e Formulário PEOS 2017 Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

UGRS MO e informadas junto a força de trabalho por meio das ferramentas de Comunica o MO: Mural e jornal digital MO Informa. Para o contrato com remunera o de desempenho realizaram reuniões de acompanhamento para as diversas frentes e abrangendo a coordena o de frentes Sabesp (MS e MO) e contratada e todos os registros foram devidamente alimentados para que outros profissionais possam ter conhecimento dos aspectos de gestão de contrato, gestão de perdas e abastecimento pode impactar junto as finanças e aos clientes.

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

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

A Sabesp possui mecanismos de avalia o e desenvolvimento de lideranças que permitem selecionar gestores de projetos considerando suas competências de liderança e o histórico profissional. O antigo setor São Luiz abrangia essas duas unidades de negócio: MS e MO. Além de ser o maior setor de abastecimento da Sabesp exigindo visão sist mica e amplo conhecimento da cultura para o coordenador do projeto.

Para a gestão de todo o projeto São Luiz o designado foi Meunim R. Oliveira Jr. Jr., que além de atender aos requisitos esperados para liderança também atuou na MS e hoje está na MO.

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

No projeto principal foi inserido um novo projeto denominado Gestão de Vizinhança da Obra com foco em comunica o para popula o e desenvolvido por agentes comunitários contratados estruturado com informa es institucionais Sabesp e sobre o Projeto a ser desenvolvido na região destacando seus objetivos e benefícios; técnicas de abordagem com dicas de comportamento; explicar a fun o de cada ferramenta de comunica o desenvolvida entre as quais a carta de apresenta o do Consórcio e objetivos da visita utilizando o folheto "A Sabesp esteve aqui"; roteiro e cronograma para a realiza o das vistorias; procedimento para realiza o da vistoria e preenchimento de registros.

c) Explicar quaisquer formas de incentivo ou de reconhecimento de pessoas da equipe de Programa e da organiza o, aplicadas em decorrência de atua o destacada no seu desenvolvimento e implanta o.

Para os profissionais Sabesp que atuaram no projeto de reserotoriza o teve a oportunidade de desenvolver o conhecimento da M e o desafio de aplicar a nova metodologia para contratos atrelados ao desempenho. O reconhecimento para as equipes internas se deu através de reconhecimento dos colegas e pela comunica o no Jornal Eletr nico MO Informa e no Mural com a divulga o das a es realizadas no projeto.

d) Mencionar, se houver a es de mitiga o de perigos e riscos   saúde e segurança ocupacional decorrentes de mudanças incorporadas pelo Programa nas rotinas de trabalho. Se não houver, declarar o fato.

O contrato preve o atendimento a legisla o de saúde e segurança ocupacional como o fornecimento de EPIs, orienta o para as equipes de campo e acompanhamento de possíveis acidentes.

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 especifica o 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 (inova es), incorporados pelo Programa nos processos ou produtos, informando as formas de percep o desses benefícios.

Uma das principais mudanças no processo está na execu o de obras atreladas aos resultados proporcionados através da nova modalidade de contrato por Performance aplicado ao projeto de reserotoriza o. Durante a execu o de obras foi possível identificar prontamente desvios e promover a es de corre o como na execu o da adutora.

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

Nova tecnologia para reservatório metálico com a capacidade de 15.000m³ aplicado no projeto em compara o com reservatórios convencionais em concreto armado estão relacionadas   agilidade na



Critérios e Formulário PEOS 2017 Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

construção e, portanto, maior rapidez no início da operação, além do aspecto visual. Outra inovação no projeto se deu nos processos gerenciais de gestão de contratos com a remuneração por desempenho da obra junto a contratada permitindo associar resultados ao desembolso de pagamentos.

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.

A atuação integrada entre Unidades de Negócios representa o avanço de todo o projeto, com o desafio de atuar em uma área de alta concentração populacional e com índices significativos de perdas terem sincronia e visão sistêmica proporcionou o cumprimento dos prazos previstos na realização de todo o projeto de setorização.

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.

Ao longo do projeto o acompanhamento das ações estruturais como obras de construção do reservatório de 15.000m³, instalação de adutora de 800 mm foram acompanhadas por meio de cronogramas, visitas *in loco*, reuniões entre representantes Sabesp e Consórcio ResSão Luiz proporcionando assertividade na tomada de decisão para correção de desvios a partir do cronograma estabelecido. Para as ações não estruturais foram desenvolvidos projetos pilotos nas comunidades destacando na área do Capão Redondo as comunidades Ajuruetê e Mario Pederneiras. Nesses locais foram identificadas ligações clandestinas que impactam diretamente nos indicadores de volume utilizado e volume disponibilizado promovendo ações preventivas de educação para o uso racional da água e regularizações.

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
-----------------------------------	---------------



Critérios e Formulário PEOS 2017 Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

Análise de Viabilidade Econômico-Financeira
Otimização do setor de Abastecimento de Água Jd. São Luiz
Unidade de Negócio Sul - MS e Unidade de Negócio Oeste - MO

Resumo

Valores expressos em mil R\$	Valor corrente	Valor presente *
A) Custo	72.351.882	58.262.980
Material fornecido pela Sabesp	7.854.000	7.812.253
Remuneração da Contratada (com base na performance estimada)	64.497.882	50.450.728
B) Benefício	121.649.263	63.592.698
Receitas	90.389.628	51.275.979
Redução de Custos	31.259.635	12.316.719
C) Resultado (B-A)	49.297.381	5.329.718

* Taxa de desconto 8,06% a.a.

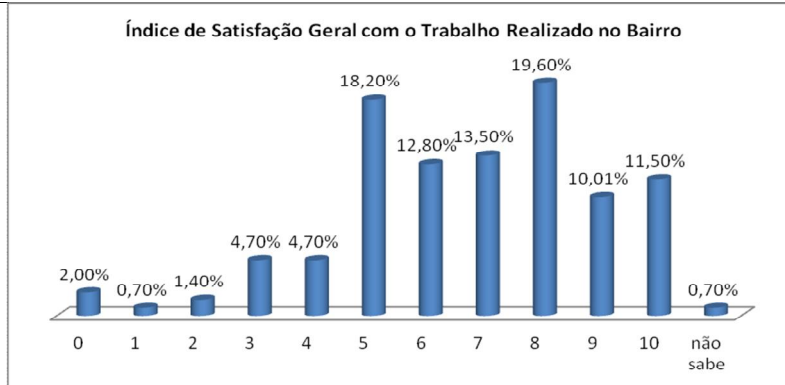
TIR (% a.a.) 10,56%

Análise de Viabilidade Econômico-Financeira
Otimização do setor de Abastecimento de Água Jd. São Luiz
Unidade de Negócio Sul - MS e Unidade de Negócio Oeste - MO

	R\$ / m ³
Valor Unitário de Remuneração	2,476877181
Fator de compartilhamento	1
Índice de performance	1

Essa foi a proposta original de licitação e foi adequada na licitação chegando a proposta final de meta 680.035 m³/mês, VUR: R\$ 2,3977/m³ e TIR: 13,34.

b) Social ou ambiental	Peso 4
-------------------------------	---------------



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

Setor Capão Redondo	dez/13	dez/14	dez/15
Ligações Ativas	60.013	62.071	63.666
Volume Micromedido	1.222.699	979.486	1.001.464

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

Forma de reconhecimento da equipe com a divulgação dos resultados utilizando o MO Informa:



Critérios e Formulário PEOS 2017 Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e



Acima, os gerentes Meunim – MOI, Antônio Carlos Lino – UGR Butantã, Luciene Suemi – MOUB, Geraldo Juncioni e Paulo Rocha, gerentes do MOE, áreas que irão operar o novo setor Capão Redondo

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).

	dez/13	dez/14	dez/15
IPDT Capão Redondo (l/lig/dia)	377,28	344,02	134,89
IRA Capão Redondo	95,2%	97,3%	99,9%

O referencial comparativo para IPDT foi o Setor Jardim Record com 223,93 l/lig./dia em Taboão da Serra pela similaridade no número de ligações e condições sócio econômicas.

ÍTEM/MÊS	dez/13	dez/14	dez/15
Volume Micromedido Capão Redondo	1.222.699	979.486	1.001.464
Volume de Usos Capão Redondo	437.258	437.258	410.386



RESULTADO CONTRATO PERFORMANCE RESÃO LUIZ (Setores São Luiz + Capão Redondo)

- Meta Economia de Água (VD): 680.035 m³/mês
- Resultado Economia Apurado (VD): 1.029.998 m³/mês superando a meta estabelecida em 51%

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 Ângela 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.



Critérios e Formulário PEOS 2017 Prêmio de Eficiência Operacional em Saneamento

V1e

Glossário

Alta Administração: Presidente e Diretores da Sabesp

Alta Direção: Superintendente e Departamentos da MO

ARSESP: Agência Reguladora de Saneamento e Energia do Estado de São Paulo

C2Com: nome da empresa de comunicação que atuou no projeto

CCM: Central de Controle de Manutenção

DD: Deliberação de Diretoria

Diretoria M: Diretoria Metropolitana de Distribuição (atente aos municípios da RMSP)

ER: Escritório Regional

IPDT: Índice de Perdas Totais da Distribuição

IPF: Índice de Perdas no Faturamento

M: Diretoria Metropolitana

MA: Unidade de Produção de Água

MO: Unidade de Negócio Oeste

MOEG: Divisão de Operação de Água Oeste

MOET: Divisão de Controle de Perdas Oeste

MOI: Departamento de Planejamento Integrado e Relações Comerciais Oeste

MOIC: Divisão de Controle de Consumo Oeste

MOU: Unidade de Gerenciamento Regional Butantã

MOUB: Divisão Polo de Manutenção Butantã

MOUR: Divisão Escritório Regional Butantã

MP: Superintendência de Planejamento e Apoio

MS: Unidade de Negócio Sul

PNQS: Prêmio Nacional da Qualidade em Saneamento

PO-QA0065: Procedimento Operacional Sistema de Gestão da MO

RAD: Reunião de Análise do Desempenho

RMSP: Região Metropolitana de São Paulo

SCORPION®: Sistema de Controle de Operação, Resolução de Problema e Informações *on line*

SIGES: Sistema de Gestão de Serviços de Campo

SIGNOS: Sistema de Informações Geográficas no Saneamento

UGR: Unidade de Gerenciamento Regional

UN: Unidade de Negócio

VD: Volume Disponibilizado

VU: Volume Utilizado