

24º. Encontro Técnico AESABESP

Sinistros Operacionais, mais uma oportunidade para melhoria no sistema de distribuição e coleta.

Daniel Pyrrho Tambasco⁽¹⁾

Tecnólogo Civil, atua na SABESP desde 2002 na área de manutenção e operação, é formado como tecnólogo em construção civil pela FATEC-SP, Especialista em Gestão Pública pela UMC, MBA em Gestão Empresarial pela Fundação Instituto de Administração – FIA e estudante de Engenharia Civil pela Universidade Estácio de Sá.

Jorge Willian C Queiroz

Estagiário de Engenharia Civil

Rafael Elias Destro

Aprendiz

Luiz Antonio Dabus

Engenheiro

Julio Cesar Faustino Silveira

Analista de Gestão.

Francisco Graciano Silva Júnior

Encarregado

Endereço⁽¹⁾: Av Adolfo Pinheiro, 2233 – Alto da Boa Vista – São Paulo - SP - CEP: 04733-300 - Brasil - Tel: +55 (11) 5683-3729 - Fax: +55 (11) 5683-3740 - e-mail: dtambasco@sabesp.com.br

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo analisar de maneira conceitual a forma com que os sinistros operacionais são tratados dentro da Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo, mais especificamente na Unidade de Gerenciamento Regional - UGR Santo Amaro dentro da Unidade de Negócios Sul - MS. Trazendo uma visão ampla considerando para isto algumas das partes interessadas, além é claro da opinião de especialistas no assunto e nas instalações desta Companhia ou assemelhadas.

Inserir o sinistro como parte de um processo maior é necessário e a esta altura vital para a saúde financeira da Companhia, precisamos nos utilizar de ocorrências contundentes como estas para aprendizado e principalmente para que tomemos ações que evitem que situações semelhantes se repitam.

Uma das propostas deste trabalho é justamente inserir o procedimento de sinistros operacionais a estes processos, tornando cada ocorrência uma oportunidade potencial de melhoria do sistema como um todo.

PALAVRAS-CHAVE: Sinistro Operacional, Aprendizado Organizacional, Gestão de Processos.

INTRODUÇÃO

Quando o assunto é distribuição de água tratada e coleta de esgoto sanitário realmente a competência da Companhia é simplesmente indiscutível vide a participação e reconhecimento em prêmios de qualidade na gestão e outros reconhecimentos do mercado como o de “Terceira organização mais confiável”, título conferido pelo Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística (Ibope) (fonte Site Sabesp), existe, porém, problemas, quando o sistema falha e esgoto volta para o interior de domicílios, ou quando redes de distribuição se rompem e levam consigo o mobiliário e por vezes o imóvel de domicílios atendidos, quando valas abertas para consertos ou implantações do sistema e isso provoca

danos ao transeunte. Como tratamos este assunto? Somos rápidos? O quanto aprendemos com cada evento?

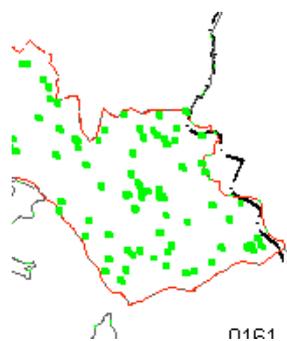
OBJETIVO

Utilizar-se de um evento bastante contundente e desagradável para direcionar as manutenções preventivas, bem como outras ações de melhoria no sistema como pesquisas de vazamentos por métodos acústicos, instalações de equipamentos para redução de pressão, direcionar instalações de válvulas de retenção em ramais de esgoto domiciliar entre outras ações que visem em última análise a diminuição de ocorrências semelhantes, evitando desgastes da imagem e recorrência de despesas com indenizações..

MATERIAIS

As principais origens de danos em imóveis, conteúdos, veículos e mesmo nas pessoas com a responsabilidade da SABESP, são as falhas humanas (operacionalização, obras, consertos e manutenções executados com mão de obra sem a devida qualificação técnica), falhas tecnológicas (máquinas e equipamentos danificados ou obsoletos), falha nos processos (procedimentos inadequados ou desatualizados).

Uma vez que as solicitações/reclamações referentes a este tipo de ocorrência representam cerca de 1% dos serviços executados pelas áreas diretamente envolvidas, é possível realizar uma análise bastante refinada de cada ocorrência ou caso, podemos assim aplicar métodos comparativos para solução, no entanto não existem fórmulas completamente prontas, uma coisa importante a salientar é que embora a parcela seja pequena a representatividade é bastante grande, pois podemos direcionar os pontos críticos para gerenciamento de riscos operacionais se utilizarmos como base um mapa das ocorrências deste tipo.



Mapa temático – gerados através de sistemas de geo-referenciamento – direcionam áreas críticas de atuação.

Planta de localização

Sinistro nº: 03-50.150/07L1-34/09/09 Data da Vistoria: 16/06/2009
 Endereço: R S Benedito, 627 - Santo Amaro
 Cidade: São Paulo
 Interessado: Carlos Nolberto de Carvalho



Planta de localização – gerados através de sistemas de geo-referenciamento – aponta local e suas inter-relações.

METODOS

Muitas vezes ao observarmos uma ocorrência de sinistro qual é nossa primeira atitude, queremos resolver de maneira instantânea o problema, ou seja, propomos a acomodação dos afetados quando este for o caso, fazemos uma negociação o mais tranquila quanto for possível, limpamos, removemos, acordamos e pagamos, enfim fazemos e estamos sempre fazendo, mas o quanto estamos dispostos e até mesmo preparados para aprender e a partir daí planejar e nos impor metas, é por que não termos metas de ocorrências, infelizmente ainda acreditamos que Sinistros, operacionais, são efeitos colaterais inerentes ao processo, que ocorrem absolutamente ao acaso, como se nada pudéssemos fazer para evitar, poderíamos no mínimo trabalhar para evitar que num mesmo logradouro e quem sabe num bairro todo ocorresse algum tipo de recorrência completamente indesejada.

Muitos destes questionamentos também circundam os pensamentos dos clientes da Companhia, e em especial aqueles que já passaram por este tipo de evento, em sua maioria demonstra insatisfação com a ocorrência e horrorizado com a possibilidade de o evento tornar a ocorrer. Assustados, enojados, chateados enfim indignados com os bens perdidos, mais principalmente com seus familiares expostos àquele tipo de humilhação.

Neste processo não temos controle sobre as ocorrências propriamente ditas, no entanto temos muito a fazer pelo nosso sistema, podemos programar manutenções preventivas e até mesmo preditivas onde o sistema outrora se mostrou mais frágil, ou onde o risco de um evento se mostra mais provável, podemos direcionar esforços conforme o comportamento do clima, em especial a ocorrência histórica de chuvas que sobrecarrega nossas redes coletoras de esgoto provocando refluxos para o interior dos imóveis a elas conectados, causando além de prejuízos materiais, prejuízos de ordem moral e saúde física dos sinistrados além é claro de prejudicar a imagem da empresa junto a suas partes interessadas.



Local que sofreu inundação por conta de refluxo de esgotos

Do ponto de vista prático, consiste em tomar as medidas em relação ao imóvel afetado tendo como premissa evitar que nova ocorrência se dê exatamente no mesmo domicílio, quando a ocorrência está relacionada a refluxos de esgoto como na foto, uma boa medida imediata é a instalação de uma válvula de retenção no ramal do imóvel afetado, depois disto podemos realizar um estudo sobre as instalações ao redor, podemos, por exemplo, realizar micro-varreduras pelo entorno do imóvel, a fim de antecipar novos vazamentos quando em ocorrências ligadas à distribuição de água e até direcionar estudos para instalação de válvulas redutoras de pressão, se aferido que o problema local está no descontrole da pressão de água, enfim podemos direcionar todo o tipo de melhora no sistema através do estudo criterioso dos casos após a ocorrência dos mesmos, além é claro de direcionamentos baseados em dados históricos.

RESULTADOS

Num universo de aproximadamente 70 processos ano e uma despesa da ordem de 350 mil reais, se compararmos ao preço médio de geofonamento por quilômetro chegamos a aproximados e impressionantes 600 km de redes de distribuição de água, extensão comparável aos maiores setores de abastecimentos em grandes centros metropolitanos.

A ideia é propor a melhoria do trabalho de indenizações dentro da CIA buscando uma melhora significativa do sistema e com isso criar um círculo virtuoso onde cada vez menos ocorrências desta natureza afetem nossos clientes e a sociedade de maneira geral, e cada vez mais se refine os estudos sobre os processos indenizatórios.

Uma vez que os processos da CIA dada a aplicação do GVA estão divididos em Processo água, Processo Esgoto e Processo Vendas, seria salutar para a boa aplicação das práticas propostas que também o sinistro fosse inserido dentro destes processos de maneira mais significativa, inclusive interferindo na tomada de decisões, isto é, que cada um destes processos fizesse a gestão também sobre os Sinistros Operacionais oriundos de falhas no sistema.

Sinistros	2009	2010	2011
Vistorias realizadas	217	184	150
Processos Montados	60	43	28
Valores Aproximados	R\$500.000,00	R\$410.000,00	R\$ 300.000,00

Quadro com a evolução dos processos ao longo dos anos.

Ano	Troca de Ramal	Filmagem de Rede Coletora
2009	4.968 un	800 m
2010	7.782 un	4800 m
2011	12.986 un	6800 m

Quadro com a evolução de manutenções preventivas.

RECOMENDAÇÕES

O gerenciamento de riscos corporativos possibilita o rigor na identificação e na seleção de alternativas de respostas aos riscos – como evitar, reduzir, compartilhar e aceitar os riscos. Embora algumas vezes os custos das operações sejam altos quando comparados a despesa direta do evento, no evitar de novas ocorrências estão embutidos além dos custos indiretos já apresentados no item anterior, existem valores para as partes interessadas que embora difíceis de medição são de extrema importância, como a imagem da Companhia frente a sociedade, a satisfação de clientes, a credibilidade junto à fornecedores, a segurança dos colaboradores, a valorização de seu capital financeiro, o que numa visão macro da gestão de uma empresa pode representar a longevidade corporativa da organização ou o prematuro encerramento de suas atividades.

Podemos ainda afirmar que as ocorrências de sinistro tem como principais fatores a falta de um programa de manutenção preventiva ou corretiva, materiais antigos ou de má qualidade e demora na execução dos trabalhos quando das solicitações.

O objetivo do trabalho era inicialmente comprovar a importância do aprendizado com este tipo de ocorrência e podemos observar ao longo dos estudos e da pesquisa a relevância e importância para as mais diversas partes interessadas no processo, pudemos ainda observar que não se trata de um problema local restrito à UGR Santo Amaro, mais que envolve muitas empresas no Brasil e até fora dele.

Para concluirmos este trabalho de um modo bastante didático, podemos afirmar que Sinistros Operacionais não são processos isolados mais parte de um processo maior, porém ao contrário do que tem sido amplamente aceito, não é só a consequência de uma falha numa determinada operação, mas pode perfeitamente ser o início de um processo de aprendizado, que pode culminar em manutenções preventivas que em última análise melhoram o nosso sistema permitindo com isso a redução nos eventos configurando um círculo virtuoso.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Gestão de riscos operacionais – GRO para sistema de abastecimento de água: ênfase no risco de escorregamentos no processo de Distribuição. **Ana Maria Ribeiro. São Paulo, 2007.**
2. Orçamento e negociação para indenização de sinistros em edificações. **Evano Jomar Nogueira. São Paulo, 2009.**
3. Gerenciamento de Riscos Corporativos - Estrutura Integrada. http://www.coso.org/documents/COSO_ERM_ExecutiveSummary_Portuguese.pdf em 28/10/2010 às 10:57h
4. What lessons can we learn from Australia's Black Saturday Bushfires? http://www.pwc.co.uk/eng/publications/effective_disaster_recovery.html em 28/10/2010 às 10:31h.