

26º. Encontro Técnico AESABESP

GESTÃO DE ESGOTO – ATUAÇÃO EM REDE

Márcio Tardioli ⁽¹⁾

Administrador de Empresas - Universidade Cidade de São Paulo

MBA - Gestão Estratégica de Mercado - FGV

MBA - Gestão Empresarial - FIA

Gerente Divisão Grandes Consumidores Centro – MCIG – Unidade de Negócio Centro – Sabesp

Priscila Colaco Almeida

Ensino Médio – Instituto Educacional Luterano

Técnico em Gestão – Escritório Regional São Mateus – Unidade de Negócio Centro – Sabesp

Pedro Geraldo de Oliveira

Motorista Operador Equipamentos Automotivos

Encarregado do Pólo de Manutenção de São Mateus – Unidade de Negócio Centro - Sabesp

Ismael Ferreira

Técnico em Sistemas de Saneamento

Encarregado do Pólo de Manutenção de São Mateus – Unidade de Negócio Centro - Sabesp

Endereço ⁽¹⁾: Rua Nelson de Oliveira, 50 – Jd. Sapopemba – São Paulo - SP - CEP: 03976-010 – País – Brasil
- Tel: +55 (11) 2010-3558 - Fax: +55 (11) 2010-3546 - e-mail: mtardioli@sabesp.com.br.

RESUMO

Este trabalho está fundamentado em aplicações práticas de ações voltadas a ampliação de coleta de esgoto.

Ampliar a coleta de esgoto é um assunto relevante para o setor de saneamento em todo o mundo, alguns números obtidos no site do “Instituto Trata Brasil”, comprovam esta afirmação:

“Menos da metade da população brasileira tem acesso à rede de coleta de esgoto, ou seja, são quase 100 milhões de pessoas que não possuem acesso a estes serviços essenciais à dignidade humana”

“Perspectivas para 2015, se as tendências atuais continuarem:

605 milhões de pessoas ainda não possuirão acesso à água potável, 8% da população mundial.

2,4 bilhões viverão sem redes de esgoto, 33% da população mundial.”

Observamos que este trabalho foi inscrito no IGS 2014, por isso está neste padrão.

PALAVRA-CHAVE: Coleta de Esgoto

A. OPORTUNIDADE

A.1. Qual foi a oportunidade de melhoria de gestão (problema, desafio, dificuldade), solucionada pela prática de gestão implementada?

Desde 2001, com a adoção do Modelo de Excelência da Gestão (MEG®) pela Unidade de Negócio Centro (MC), as práticas de aprendizado se tornaram sistematizadas, tomando por base a aplicação do conceito PDCA e PDCL. O sistema de controle e aprendizado da MC contempla um conjunto de práticas estruturadas e integradas que se desenvolvem, em ciclos anuais, no mínimo, a partir de diretrizes e metas do *Planejamento Operacional (PO MC)*, dos requisitos dos processos, da Agenda do Aprendizado e informações obtidas em benchmarking.

No ciclo do Planejamento Operacional 2013-2017, durante a etapa de “Análise de Ambiente” os participantes tiveram acesso a diversas informações que possibilitaram avaliar o ambiente interno e externo. Além das apresentações essenciais para o Planejamento Operacional, a MC proativamente, complementa a análise de ambiente, trazendo temas relevantes para a organização, como o diagnóstico e prognóstico de água, esgoto e vendas, destacado na Fig. 01.

Fig. 01 – Formulação das Estratégias – PO MC

Processo Gerencial	Etapa (Participantes)	Entradas	Produtos
Formulação das Estratégias	Etapa “Análise do Ambiente” (GEP, CQG, Gerentes, gestores, encarregados e pessoas chave)	<ul style="list-style-type: none"> •Histórico e conceitos do Planejamento Tático Diretoria Metropolitana e <i>PO MC</i>; •Cenários M para a prestação de serviços; •Diagnóstico e Prognóstico de água, esgoto e vendas; •Sistema de Gestão <i>MC</i>; •Resultados <i>MC</i> do ciclo anterior; •Requisitos das Partes Interessadas; •Diretrizes do Superintendente; •Ativos Intangíveis; •Riscos Operacionais; •Matriz SWOT da Diretoria Metropolitana e da <i>MC</i> do ciclo anterior; •Pesquisa Agência Reguladora. 	<ul style="list-style-type: none"> •Análise do ambiente empresarial e mercado de água, esgoto e vendas disseminado para liderança; •Requisitos das partes interessadas e respectivos indicadores validados; •Ativos intangíveis validados; •Riscos operacionais validados; •Matriz SWOT priorizada; e •Matriz de Análise Empresarial com análise crítica das entradas e definição do impacto no negócio da MX.
	Etapa “Onde queremos chegar” (GEP, CQG e coordenadores de OOs)	<p>Pré-work preenchido pelos departamentos com base em:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Matriz SWOT priorizada; •Matriz de Análise Empresarial priorizada; •Indicadores a partir dos RPIs; •Balanço das Macroações do ciclo anterior; •Resultados <i>MC</i> do ciclo anterior; •Pesquisa Agência Reguladora; •Mapa Tático da Diretoria Metropolitana. 	<ul style="list-style-type: none"> •Objetivos Operacionais (OOs) e respectivos coordenadores; •Indicadores e Metas <i>MC</i> 2013/2017.

Estas entradas são utilizadas pela liderança da **MC** na etapa “Onde Queremos Chegar”, onde os departamentos preenchem um pré-work com propostas de Objetivos Operacionais (OOs) envolvendo os gerentes, gestores, encarregados e pessoas chaves das áreas. Estas propostas são levadas para o Workshop “Onde Queremos Chegar”, no qual é utilizada a metodologia de road-show, com o objetivo de propiciar a análise participativa do conteúdo, buscando uniformizar o conhecimento. Neste ciclo, foi exigido que se fizesse constar informações mensuráveis (o que, quanto e quando) nos nomes dos objetivos, propiciando ampla clareza na definição das estratégias.

Nesta etapa foram definidos 12 Objetivos Operacionais, sendo que o OO “**Ampliar a Coleta de Esgoto em 30.000 ligações até 2014**” deu origem a prática retratada neste trabalho.

A MC possui uma prática de Gestão de Requisitos das Partes Interessadas, onde a Parte Interessada Acionista é representada pela Diretoria Metropolitana, que apresentou meta explícita para a MC. A prática relatada neste case visa superar a meta estabelecida.

A prática é de extrema relevância para a Sabesp como um todo, por isso esta alinhada à Missão e contribui para concretizar sua Visão.

Missão: “Prestar serviços de saneamento, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e do meio ambiente”.

Visão: “Em 2018... ser reconhecida como Empresa que universalizou os serviços de saneamento em sua área de atuação, de forma sustentável e competitiva, com excelência no atendimento ao cliente.

Também esta alinhada ao Objetivo Tático “PI8- Garantir a disponibilidade de produtos com qualidade e na quantidade necessária”, Direcionador Tático “DT3: Programas Estruturantes de Esgotos” com o uso do Programa ‘Se Liga na Rede’.

Ampliar a coleta de esgoto é um assunto relevante para o setor de saneamento em todo o mundo, alguns números obtidos no site do “Instituto Trata Brasil”, comprovam esta afirmação:

“Menos da metade da população brasileira tem acesso à rede de coleta de esgoto, ou seja, são quase 100 milhões de pessoas que não possuem acesso a estes serviços essenciais à dignidade humana”

“Perspectivas para 2015, se as tendências atuais continuarem:

605 milhões de pessoas ainda não possuem acesso à água potável, 8% da população mundial.

2,4 bilhões viverão sem redes de esgoto, 33% da população mundial.”

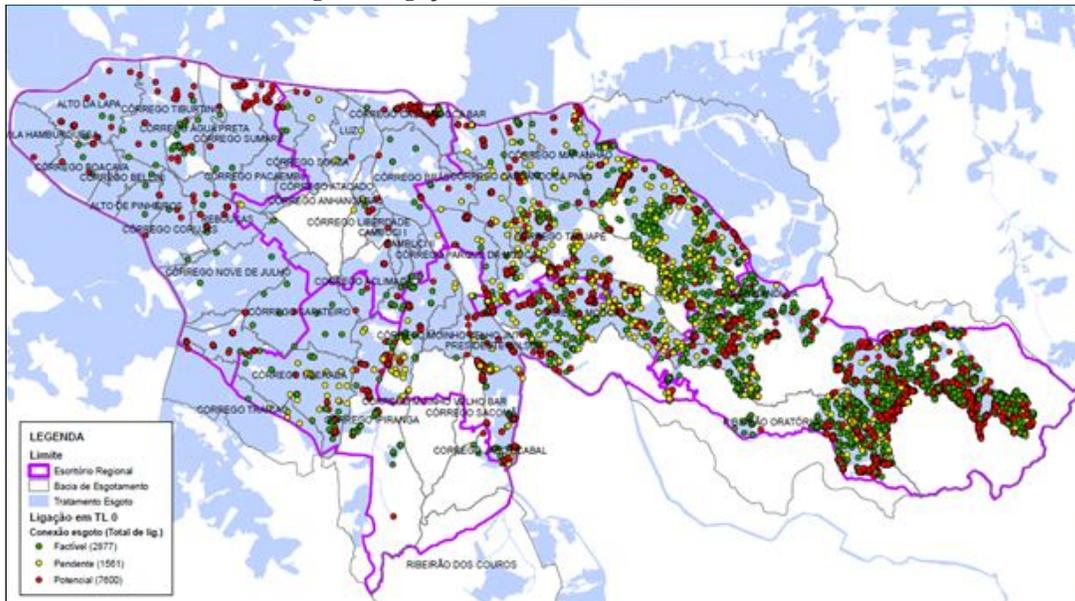
A.2. De que maneira as causas do problema foram identificadas?

A análise foi embasada pelos produtos disponibilizados na etapa Análise de Ambiente, principalmente pelo produto: “Análise do ambiente empresarial e mercado de água, esgoto e vendas” disseminado para liderança (exemplos Fig. 02 e Fig. 03); requisitos das partes interessadas e respectivos indicadores validados; e Matriz de Análise Empresarial (QFD) com análise crítica das entradas e definição do impacto no negócio da **MC**.

No preenchimento do pré-work utilizado no road-show, participam os gerentes, gestores, encarregados e pessoas chaves das áreas. A etapa “Onde Queremos Chegar” conta com a participação do grupo de estratégias e planos, gerentes de departamento e coordenadores de Objetivos Operacionais.

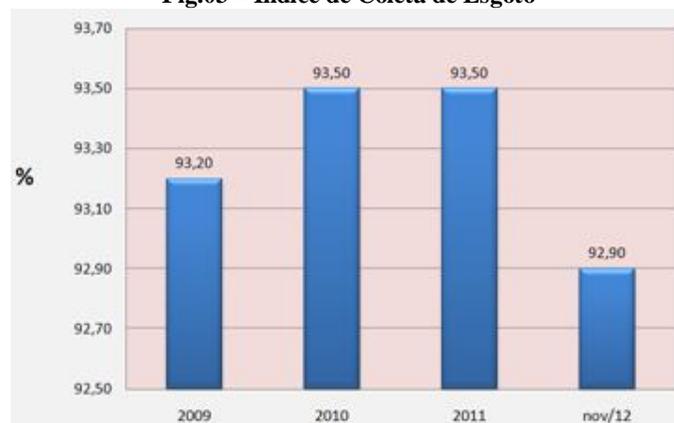
A construção do OO foi realizada com o uso da metodologia 5W2H, onde o coordenador apoiado por um grupo redator estabeleceu 04 ações para atingir o objetivo. Este plano foi apresentado para a FT da **MC** que contribuiu com sugestões.

Fig.02 – Ligações TL0 x Mancha de Tratamento



(Slide extraído da apresentação “Diagnóstico e Prognóstico de água, esgoto e vendas”)

Fig.03 – Índice de Coleta de Esgoto



(Gráfico extraído da apresentação “Diagnóstico e Prognóstico de água, esgoto e vendas”)

A prática em questão mobiliza toda a **MC** e os acionistas em etapas diversas. As atividades estão elencadas a seguir:

Superintendente, gerentes, gestores, encarregados e pessoas chave: avaliação dos produtos da etapa Análise de Ambiente e sugestão para construção de Objetivos Operacionais a serem discutidos no evento de road-show.

Superintendente, gestores e grupo de estratégias e planos: análise participativa dos pré-works gerados pelos departamentos e superintendência, definindo estratégia da **MC** por meio da construção dos Objetivos Operacionais e da definição dos coordenadores.

Coordenador e grupo redator: construir plano de ação detalhado, por meio da metodologia 5W2H; analisar as sugestões dadas pela Força de Trabalho, incluir as contribuições pertinentes no plano de ação e dar o retorno das que não puderem ser aplicadas.

Força de trabalho: participar dos grupos de trabalho formados na reunião estruturada da área, para contribuir com sugestões para os objetivos operacionais.

Representantes do polo de manutenção, engenharia, encarregados dos ERs, departamento de planejamento: coordenar as ações.

Acionista: estabelecer meta de ligações a serem cumprida.

Observa-se que com esta prática a meta de ligação de esgoto estabelecida foi superada.

B. A IDEIA

B.1. De que forma a solução foi planejada, concebida, desenvolvida e verificada?

Na elaboração da prática foram definidos: ações, responsáveis, indicadores e metas, referencial comparativo, benchmarking e reuniões de acompanhamento.

A equipe se reuniu e elaborou o Plano de Ação. O escopo do projeto foi definido e documentado com o uso da metodologia 5W2H:

Ação	O que fazer?	Quem?	Quando?	Onde?	Por que?	Como?	Quanto Custa?
1	Viabilizar novas ligações de esgoto através de novos projetos, conclusões de obras, prolongamentos e implementação do programa "Se Liga na Rede".	Gerentes dos Polos de Manutenção e Gerentes do departamento de Engenharia	maio/13 a dez/14	Unidades (Mapas de Obras por UGR)	Possibilidade de atendimento de locais sem coletores ou redes de esgoto.	Priorização de obras de maior impacto, vinculação com PRE, empreendimentos e sugestões do Fórum dos encarregados de esgoto.	R\$ 3.200.000 Demais custos a ser definido por obra.
2	Implantar o projeto Sabesp DUO - Incentivar as ligações de esgoto simultaneamente e na solicitação de ligação de água.	Analistas e encarregados	abril/13 a dez/14	Escritórios Regionais (agências) e Equipes de Fiscalização	Vincular as ligações de esgotos às ligações de água, possibilitando atuação direta no momento de solicitação do cliente.	Adequação dos PLA's e PLE's para vinculação dos serviços, fornecimento de UMA e Kit Esgoto, agendamento de retorno para aprovação da ligação de esgoto. Reorientação dos funcionários envolvidos, conscientização dos clientes, parceria com PMSP e atualização de formulários. (Verificar P.D.A)	Custo interno
3	Mapeamento Cadastral	Departamento de Planejamento	março/13	Áreas da MC	Validar informações do cadastro e ampliar o número de	Estudos e mapeamento de ligações de esgoto. Análise das ligações em TL.0.	Custo interno

					ligações de esgoto.		
4	Atuar de forma otimizada na realização de teste corante	Encarregados ER e Polo Apoio departamento s engenharia e planejamento .	abr/13 a dez/14	Áreas da MC	Identificar imóveis conectados na rede de esgoto.	Vistorias em imóveis pré-selecionados e disponibilizados para a contratada.	R\$ 1.699.000

O gerenciamento do projeto é de responsabilidade do coordenador da prática, que acompanha o andamento das ações, o resultado dos indicadores, atualiza o relatório de avaliação a cada 45 dias e posiciona a alta administração da **MC**.

Ampliar a coleta de esgoto era responsabilidade da gerência local, ou seja, o Polo e o Escritório Regional gerenciavam as ligações potencias. Com a implantação da prática três inovações importantes foram estabelecidas:

- O gerente de ER, responsável pela prática, passou a administrar a ligação de esgoto de toda a UN, priorizando ações que trouxessem melhores resultados para a UN e não para o ER ou Polo.
- A força de trabalho contribuiu de maneira estruturada (coleta de sugestão) com ideias para estruturar prática.
- A vinculação das novas ligações de esgoto às de água, **Sabesp Duo**, permite atuação imediata e contínua para regularizar a condição dos imóveis que não possuem conexão às redes coletoras, contribuindo para minimizar a diferença entre as duas ligações.

Para mensurar se os resultados alcançados com a nova prática são expressivos e competitivos, considerando premissas e critérios estabelecidos no procedimento do Planejamento de Operacional, selecionamos como referencial comparativo as empresas “Copasa - Diretoria de Operação Metropolitana – DMT”, “Sabesp - Norte” e “Sabesp - Oeste”, vencedoras do PNQS Nível IV – Troféu Diamante em 2013.

Premissas

- 1) Organizações que disponibilizem informações atualizadas, por meio de seus websites, agências reguladoras, ou mediante solicitação, em conformidade com o Código de Ética de Benchmarking;
 - 2) Organizações que possuam, preferencialmente, indicadores com método de cálculo similar;
- Para resultados relativos à gestão econômico-financeira, fornecedores e processos principais do negócio, os referenciais devem ser exclusivamente organizações do setor de saneamento, devido às suas características peculiares.

Critérios

Similaridade de porte	<ul style="list-style-type: none"> • Organizações que operem serviços de distribuição de água e coleta de esgoto que atendam somente áreas metropolitanas com população acima de 3 milhões de habitantes; OU • Organizações com número de clientes ou empregados equivalente ao da MC.
Integridade de informações	<ul style="list-style-type: none"> • Organizações monitoradas por agências reguladoras; OU • Organizações certificadas (ISO 9001, OHSAS 18001, ISO 14001) ou acreditadas (ISO/IEC 17025); OU • Organizações destaque, finalistas ou ganhadores dos prêmios PNQ, PPQG ou PNQS, nos últimos três anos; OU • Organizações com mecanismos de governança corporativa.

Para a visita de benchmarking foi estabelecida outra unidade da Diretoria Metropolitana, por atender aos critérios e apresentar a maior evolução no número de ligações de esgoto nos últimos anos. Os representantes da prática visitaram a unidade selecionada e conheceram as tratativas do Programa "Se Liga na Rede", bem como, outras ações que impactam no número de ligações de esgoto: obras de expansão, emergencial/mananciais, reurbanização de favelas, baixa renda (áreas desafetadas), PDT e ligações factíveis.

Benchmarking	2012				2013			
	Lig. Água	Lig. Esgoto	% esgoto/ água	% coleta da UN	Lig. Água	Lig. Esgoto	% esgoto/ água	% coleta da UN
Unidade Metropolitana	32.195	43.735	+ 35,84	76,8	41.052	43.115	+ 5,02	77,7
Unidade de Negócio Centro - MC	13.587	12.331	- 9,24	93,0	12.821	13.952	+ 8,82	93,1

B.2. Como funciona a prática de gestão?

No mínimo bienalmente, a **MC** realiza o Planejamento Operacional e estabelece Objetivos Operacionais (A.1). O funcionamento da prática *esta descrito no item B.1 e exposto a seguir de maneira resumida:*

- Viabilizar novas ligações: priorizando obras, projetos, prolongamentos e 'Programa se Liga na Rede'.
- Implantar a ação **SabespDuo**, incentivando a ligação de água associada à ligação de esgoto, com criação de sistema de acompanhamento e agendamento.
- Atuar de forma otimizada na realização de teste corante, amparado por mapas temáticos e estudos técnicos.
- Liberar sistema de consulta dos testes de corante realizados, para áreas de atendimento ao público, onde são apontados: a data de realização do exame; condições do imóvel; responsável que acompanhou a visita; e notificação aos imóveis factíveis ainda não conectados à rede coletora de esgoto.

Além do Plano de Ação, são estabelecidos: a equipe, o referencial comparativo, ações, responsáveis, indicadores e metas, benchmarking e reuniões de acompanhamento.

Destacamos alguns aspectos inovadores desta prática:

Ampliar a coleta de esgoto era responsabilidade da gerência local, ou seja, o Polo de Manutenção e o Escritório Regional gerenciavam as ligações potenciais. Com a implantação da prática duas inovações importantes foram estabelecidas:

- O gerente de ER, responsável pela prática, passou a administrar a ligação de esgoto de toda a **MC**, priorizando ações que melhorassem os resultados globais da **MC** e não apenas os resultados locais de determinado ER ou Polo.
- A força de trabalho contribuiu de maneira estruturada (coleta de sugestão) com ideias para construir a prática.

A prática demonstra agilidade, pois amplia o ritmo natural do crescimento das ligações de esgoto na **MC** que era sempre menor que o crescimento de ligação de água, por isso a meta estabelecida pelo acionista para ligação de esgoto era inferior à de ligação de água. A agilidade fica clara quando a prática faz com que a **MC** supere as metas estabelecidas pelo acionista (RPI) em 2013 e 2014 (Vide C.1)

A prática também possibilita um ganho em produtividade, pois o uso ferramentas como mapas temáticos e estudos técnicos do departamento de planejamento aumentaram a assertividade das vistorias de teste corante (imóveis alterados de TL0 para TL1).

O projeto Sabesp Duo permite que os fiscais atuem de maneira proativa na orientação quanto à necessidade de adequação das instalações para o correto esgotamento, mesmo que a solicitação inicial seja apenas para

ligação de água. O acompanhamento é feito por meio de retornos agendados aos imóveis para constatar a regularização.

O sistema de consulta de teste corante, disponibilizado para as agências de atendimento, trouxe maior agilidade, pois a consulta ao resultado das vistorias de teste corante passou a ser online, sem a necessidade de buscar o resultado da vistoria no arquivo.

O acompanhamento da prática é realizado de maneira estruturada (Fig. 04), onde:

Mensalmente

A Controladoria gera um relatório mensal com o resumo de indicadores que é avaliado pelo superintendente, disponibilizado na Intranet – Página do Planejamento Operacional e também enviado por email à liderança da **MC**, aos integrantes do GEP, e também aos coordenadores de Objetivos Operacionais.

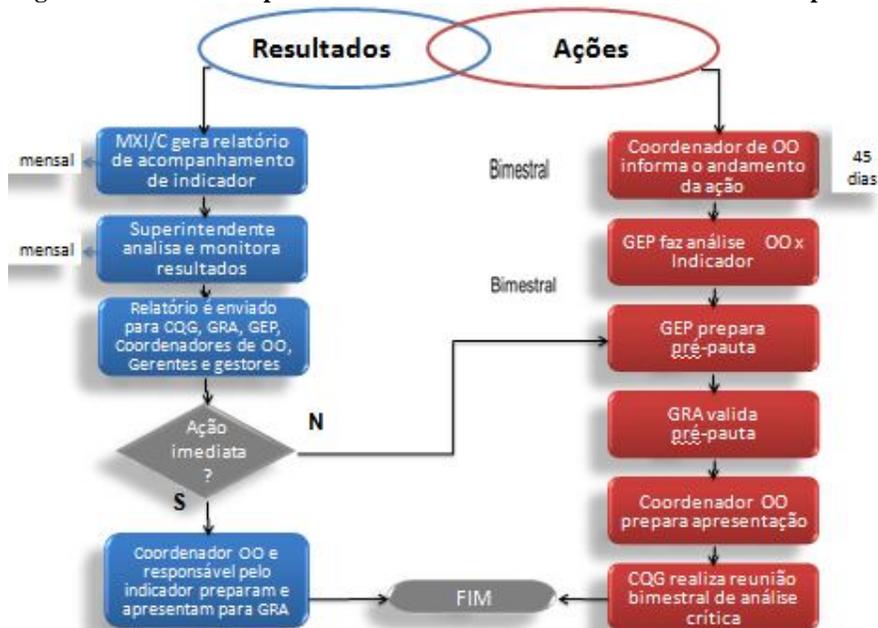
Bimestralmente:

- 1) O coordenador do OO avalia as ações e também os resultados, realizando as correções necessárias;
- 2) O GEP avalia os resultados de todos os OOs e indicadores e propõe pré-pauta do CQG, que ratifica ou ratifica a pauta;
- 3) O coordenador do OO ou do indicador escolhido elabora estudo detalhado para apresentação no CQG, onde são propostas ações corretivas e de melhoria.

A qualquer tempo

O coordenador tem autonomia para realizar as correções necessárias para atingir a meta proposta.

Fig. 04 – Fluxo de acompanhamento do PO MC e Análise Crítica do Desempenho



Estabelecimento de meta

Indicador de Desempenho e Meta	Requisito da Parte Interessada Acionista		Meta do Planejamento Operacional (Ousada)	
	2013	2014	2013	2014
Novas Ligações de Esgoto	11.398	6.908	14.000	16.000

A prática é coordenada por um gerente de Escritório Regional, mas é abrangente à **MC**. No início de 2014 houve o realinhamento do Planejamento Operacional, onde foram reavaliados os Objetivos Operacionais, e o mesmo foi mantido, garantindo assim a continuidade da prática.

A prática se inter-relaciona com:

- Planejamento Operacional onde a prática foi concebida;
- Reunião de Análise Crítica e Decisão na qual a prática é analisada criticamente;
- Programas estruturantes ‘Se Liga na Rede’ e PDT, com a adesão de novas ligações e disponibilização de novos projetos, respectivamente.

Para sua execução é necessário o envolvimento de um grupo multifuncional descrito no item A.2, além de estar coerente com a Missão e Visão da Sabesp (descrito no item A.1)

Fig 05. Benchmarking Reverso



Destaca-se que a prática foi apresentada em um evento do Programa Melhores Práticas da Diretoria Metropolitana, sendo utilizado como benchmarking interno. Além de ter sido objeto de benchmarking reverso (Fig.05) em 18/09/2014.

B.3. Como funciona a sistemática de avaliação e melhoria da prática de gestão?

O aprendizado da prática se dá por meio de reuniões entre as equipes envolvidas, identificando melhorias a serem aplicadas no próximo ciclo da prática. Neste aprendizado foram implantadas as seguintes melhorias:

- Inclusão de áreas de difícil acesso pelos métodos de obras tradicionais no Programa ‘Se Liga na Rede’, onde o assentamento de ramais coletivos só pode ser feito manualmente;
- Aperfeiçoamento de relatórios para identificação de imóveis factíveis para conexão à rede de esgoto; porém sem vistorias há mais de 02 anos;
- Elaboração de nova planilha com imóveis em TLO cadastrados como factíveis, cujos vizinhos estão cadastrados em TL1;
- Os mapas temáticos foram aperfeiçoados, identificando as áreas com maior concentração de TLO e respectiva mancha de tratamento.

Indicador para demonstrar competitividade com organizações reconhecidas de excelência:

- Índice de Atendimento Total de Coleta de Esgoto
Obs. Indicador GRMD ICm09 – Guia PNQS 2014

Para acompanhamento estabelecemos

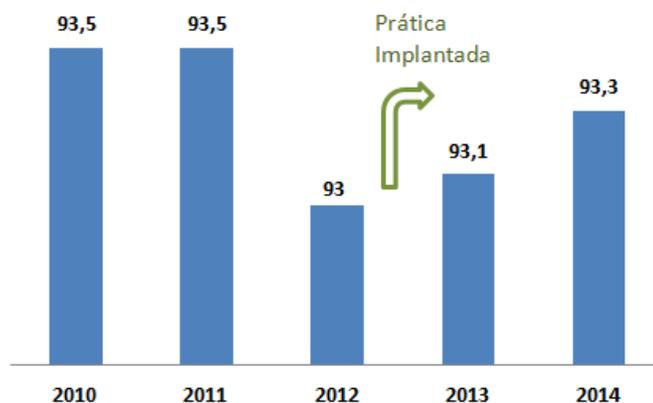
- Comparativo - Ligações de Água x Esgoto
- Faturamento - Novas Ligações de Esgoto

C. RESULTADOS

C.1. Resultados relevantes

Conforme descrito em B.1, selecionamos por meio de critérios e premissas as empresas Sabesp Norte, Sabesp Oeste e COPASA, demonstrando a seguir a evolução do Índice de Atendimento Total de Esgotamento Sanitário:

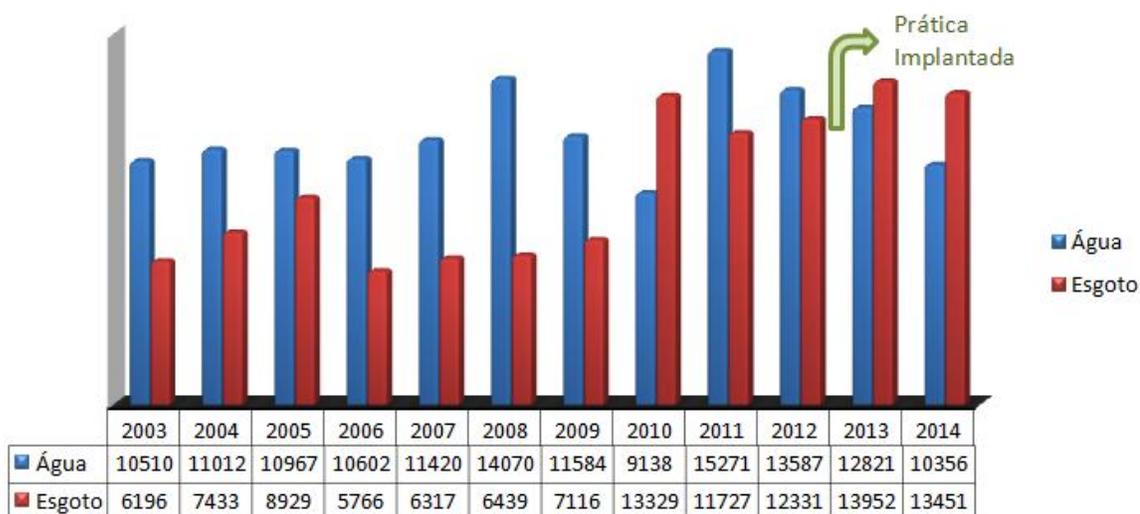
Índice de Atendimento Total de Coleta de Esgoto



Índice de Atendimento Total de Esgotamento Sanitário (ICm09)					Melhor Sentido ↑
Empresas	2010	2011	2012	2013	2014*
MC	93,5	93,5	93	93,1	93,3
Copasa **	82,54	81,93	81,06	-	-
Sabesp Norte **	76,45	77,03	77,66	-	-
Sabesp Oeste **	66	70	73	-	-

*Índice atualizado até julho/2014 ** Dados obtidos no RG das candidatas – PNQS 2013

Comparativo - Ligações de Água x Esgoto



Observa-se que desde 2003, a tendência da **MC** é realizar mais ligações de água do que ligações de esgoto. Em 2013, com a implantação da prática foi possível inverter o resultado.

Em 2013 a meta de ligações de esgoto para cumprimento da PPR era de 11.398 ligações de esgoto. O resultado obtido representa **22,4%** a mais do que a meta definida pela Diretoria M (requisito do acionista). Em

2014 a meta é de 6.908 novas ligações de esgoto, em setembro/14, já foram realizadas 13.451, superando a meta em **94.72%**.

(*) Em 2010 houve a reurbanização e implantação de redes de esgotos pela PMSP em um bairro periférico, por isso o resultado foi diferente da tendência.

Faturamento - Novas Ligações de Esgoto

Mês/Ano	Escritório Regional A	Escritório Regional B	Escritório Regional C	Escritório Regional D	Escritório Regional E	Escritório Regional F	Qtd Ligs Novas	Qtd Ligs Novas	Qtd Ligs Faturadas	Valor Faturado Esgoto
01/2013	212	41	23	21	76	271	644	644	430	13.135,34
02/2013	119	57	30	19	128	242	595	1.239	1.090	32.027,25
03/2013	85	39	26	31	127	289	597	1.836	1.653	81.751,95
04/2013	142	86	39	22	177	305	771	2.607	2.347	123.985,14
05/2013	127	187	45	38	153	788	1.338	3.945	3.653	149.185,00
06/2013	137	129	41	16	153	645	1.121	5.066	4.786	202.902,04
07/2013	133	85	49	28	144	432	871	5.937	5.699	276.783,93
08/2013	111	79	27	105	235	325	882	6.819	6.507	319.071,52
09/2013	354	90	41	19	154	482	1.140	7.959	7.583	367.964,02
10/2013	168	76	42	29	153	419	887	8.846	8.619	383.029,19
11/2013	197	77	31	31	166	336	838	9.684	9.473	477.833,84
12/2013	194	78	20	29	205	478	1.004	10.688	10.456	521.521,72
01/2014	127	37	17	205	97	374	857	11.545	11.181	581.231,43
02/2014	183	99	166	48	233	549	1.278	12.823	12.328	641.004,82
03/2014	168	50	318	19	175	520	1.250	14.073	13.379	555.961,69
04/2014	165	88	154	18	240	623	1.288	15.361	14.587	610.835,40
05/2014	279	120	40	30	226	754	1.449	16.810	16.337	631.158,80
06/2014	258	67	60	29	143	882	1.439	18.249	17.938	639.208,64
07/2014	216	92	55	41	767	938	2.109	20.358	19.448	770.789,32
08/2014	147	120	90	27	242	1.211	1.837	22.195	21.219	855.671,96
	3.522	1.697	1.314	805	3.994	10.863	22.195			R\$ 8.235.053,00

Com as novas ligações de esgoto, o faturamento acumulado no período foi superior a R\$ 8 milhões.

C.2. Quais são outros benefícios intangíveis decorrentes da implementação da prática, baseados em fatos, depoimentos ou reconhecimentos?

Acionistas

Superação das metas de ligação de água para 2013 e 2014 e ampliação do faturamento por meio da prática.

Força de Trabalho

A prática envolveu a FT na coleta de sugestões e resultou de maneira positiva no alcance da meta 'Novas Ligações de Esgoto' uma das metas da PPR (Programa de Participação nos Resultados).

Governo

Saneamento básico como prioridade dos governos.

Clientes

O item esgoto é avaliado na pesquisa de satisfação dos clientes (corporativa), onde são apresentadas como principais necessidades: a eliminação do mau cheiro, não proliferação de doenças e circulação de insetos e roedores.

Quando intensificamos as ações de coleta e afastamento, melhoramos a satisfação dos clientes *MC*.

Ao anteciparmos a solicitação do cliente por meio de identificação de ligações factíveis e da aplicação do Programa Se Liga na Rede (parte interna do imóvel), transmitimos a imagem de empresa proativa, comprometida com o meio ambiente, com a sociedade e com os clientes.

Fig. 06 – Realização das obras do Programa Se Liga na Rede



Reconhecimento

A Sabesp possui o “Programa Melhores Práticas”, estruturado com base nos critérios do IGS, e tem como objetivos: desenvolver a força de trabalho, promover a troca de experiências e o benchmarking interno. No último ciclo do Programa este case foi o 1º colocado na Categoria Esgoto.

Glossário

GEP – Grupo de Estratégias e Planos

CGQ – Comitê da Qualidade da Gestão

GRA – Grupo Reunião de Realinhamento

OO – Objetivo Operacional que retrata a estratégia da MC no Planejamento Operacional.

PDT – Programa de Despoluição do Tietê

Bibliografia

- <http://www.tratabrasil.org.br/quem-somos>
- <http://www.tratabrasil.org.br/situacao-no-mundo-2>
- <http://www.pnqs.com.br/arquivos/rgs/2013-n4-copasa-dom.pdf>
- <http://www.pnqs.com.br/arquivos/rgs/2013-n4-sabesp-unm.pdf>
- <http://www.pnqs.com.br/arquivos/rgs/2013-n4-sabesp-uno.pdf>