

RELATÓRIO DE GESTÃO



PNQS ^{CICLO} 2018

NÍVEL I



GERÊNCIA COMERCIAL SUL

PNQS Admin

Companhia de Saneamento de Sergipe (DESO)

Aprovado

Categoria:

As Melhores de Gestão no Saneamento - AMEGSA

Sub Categoria:

Nível I

Tipo da organização candidata:

Unidade Autônoma

Unidade autônoma de outra organização?

Não

Razão Social:

Companhia de Saneamento de Sergipe (DESO)

Candidata (Responsável):GERÊNCIA COMERCIAL
SUL - GCSU**Forma de Direito:**

Público

CNPJ:

13.018.171/0001-90

Home-page:

www.deso-se.com.br

Principais Atividades:

Atendimento ao Público, Cadastro Comercial, Hidrometração, Faturamento, Arrecadação e Cobrança.

Data de início das atividades:

01/09/2013

Qtde. de pessoas na força de trabalho:

48

Perc. da força de trabalho:

2,39

Locais das instalações com força de trabalho

Nome:

Loja de Atendimento Arauá

Endereço:**Qtde. de pessoas:**

1

Rua Jackson Figueiredo , 54 -
; Arauá - SE

Nome:

Loja de Atendimento
Boquim

Endereço:

Rua Augusto Jaco dos
Santos ,s/n -; Boquim -SE

Qtde. de pessoas:

4

Nome:

Loja de Atendimento
Cristinápolis

Endereço:

Rua Epaminondas Menezes
Reis, 204-; Cristinápolis- SE

Qtde. de pessoas:

2

Nome:

Loja de Atendimento
Indiaroba

Endereço:

Rua Enilson Costa Chaves, 172
-; Indiaroba -SE

Qtde. de pessoas:

1

Nome:

Loja de Atendimento
Tomar do Geru

Endereço:

Rua Cruzeiro do Sul, 22-;
Tomar do Geru -SE

Qtde. de pessoas:

1

Nome:

Loja Atendimento Tobias
Barreto

Endereço:

Rua Riachão, 1173 -;
Tobias Barreto-SE

Qtde. de pessoas:

2

Nome:

Loja Atendimento Poço
Verde

Endereço:

Trav. Antonio J.
Nascimento, 15 -; Poço
Verde - SE

Qtde. de pessoas:

2

Nome:

Loja de Atendimento
Itaporanga

Endereço:

Rua Emídeo Max Neto, s/n
-; Itaporanga D'Ajuda - SE

Qtde. de pessoas:

4

Nome:

Loja de Atendimento
Salgado

Endereço:

Pç Senhor do Bonfim, 158 -
; Salgado - SE

Qtde. de pessoas:

1

Nome:

Loja de Atendimento
Lagarto

Endereço:

Rua Presidente Kennedy , 36 -
; Lagarto - SE

Qtde. de pessoas:

18

Nome:**Endereço:****Qtde. de pessoas:**

4

Loja de Atendimento
Simão Dias

Rua Manoel Messias Alves, 772 - ;
Simão Dias - SE

Nome:

Loja de Atendimento
Itabaianinha

Endereço:

Trav. Francisco Severo ,16
- ; Itabaianinha - SE

Qtde. de pessoas:

5

Nome:

Loja de Atendimento
Umbaúba

Endereço:

Rua Camerino ,s/n -;
Umbaúba -SE

Qtde. de pessoas:

2

Nome:

Loja de Atendimento Santa
Luzia

Endereço:

Rua Barão de Rio Branco , s/n -
; Santa Luzia do Itanhy -
SE

Qtde. de pessoas:

1

Contatos

Principal dirigente

Nome:

Valdenio José Hora Freitas

Fone:

79 98866-3066

Email:

valdenio@deso-se.com.br

Responsável Candidatura

Nome:

Isabel Cristina P. Alves

Fone:

79 98877-8688

Email:

isabel@deso-se.com.br

Apresentador do Case no Seminário de benchmarking Aplicável

AMEGSA

Declaração de autonomia da organização candidata:

Declaramos ter funções e estruturas administrativas próprias e autônomas, no sentido de sermos responsáveis pelo planejamento das ações para atingir nossos objetivos, cumprir nossa missão e atender nossos clientes. Possuímos clientes como pessoas físicas ou outras pessoas jurídicas, consumidoras, usuárias ou compradoras regulares de nossos serviços/produtos no mercado que não são de nossa própria organização.

Concordou

Concordamos que, no caso de candidatura ao Nível B ou I, essa elegibilidade, mesmo

que aprovada, poderá ser suspensa se uma organização controladora, que abranja a organização aqui candidata, vier a pleitear elegibilidade em nível acima do aqui postulado.

Concordou

Concordamos com a participação de empregados de empresas do setor como acompanhantes da banca de examinadores.

Concordou

SUMÁRIO

PERFIL	I
P.1 Descrição da Organização.....	I
P.2 Concorrência e Ambiente Competitivo.....	V
P.3 Aspectos Relevantes.....	VI
P.4 Histórico da Busca da Excelência.....	VII
P.5 Organograma.....	VIII
1. LIDERANÇA	01
2. ESTRATÉGIAS E PLANOS	07
3. CLIENTES	13
4. SOCIEDADE	17
5. INFORMAÇÕES E CONHECIMENTO	21
6. PESSOAS	25
7. PROCESSOS	30
8. RESULTADOS	35
8.a Resultados Econômicos Financeiros.....	35
8.b Resultados Sócios Ambientais.....	35
8.c Resultados Relativos a Clientes e ao Mercado.....	35
8.d Resultados Relativos a Pessoas.....	36
8.e Resultados Relativos aos Processos.....	36
8.f Resultados Relativos aos Processos Estratégicos e Operacionais.....	37
GLOSSÁRIO	38
ANEXOS	40
Folha de Diagnóstico de Gestão.....	40
Declaração de Idoneidade.....	41
Comprovante de Pagamento Inscrição PNQS até 50 empregados nível I.....	42
Fotos.....	43

PERFIL



DESO

P1 – Descrição da Organização

P.1.a – Instituição, propósitos e porte da organização.

P.1.a1 – Denominação da organização

Gerência Comercial Regional Sul (GCSU)

P.1.a2 – Forma de atuação

A GCSU é uma unidade autônoma da Companhia de Saneamento de Sergipe (DESO), sociedade de economia mista, com foco em resultados sociais, econômicos e financeiros, possuindo autonomia para tomada de decisões e orientada por diretrizes corporativas e políticas institucionais, alinhadas à missão, visão, valores e estratégias da controladora. Está subordinada à Diretoria Comercial e Financeira - DCF, obedecendo à composição hierárquica da Controladora apresentada em P5. É uma das quatro Gerências Comerciais do Interior, com cerca de 2,39 % da Força de Trabalho (FT) efetiva da Controladora. A Deso dispõe de um total de 2010 empregados em 2017, tendo a GCSU um total de 48 empregados lotados na unidade. A receita bruta em 2017 totalizou R\$ 61.400.273,52, aproximadamente 11,58% do montante global da DESO (R\$ 530.222.477,71). A nova estrutura organizacional implementada na Deso foi parte do processo de reestruturação e modernização. As principais características da estrutura visam aproximar a Deso dos seus clientes, tornando-a mais ágil e eficiente. Além das Gerências do interior, a empresa também é composta de setores especialistas em suas respectivas áreas e cuja missão é apoiar as gerências do interior dentro das atribuições de cada especialidade. Citamos como exemplos os setores de apoio: Coord. de faturamento (CFA), Cord de Arrecadação (CARR), Coord. Adm. de Pessoal (COAP), Gerência de Tecnologia da Informação e Comunicação (GTIC), Gerência de Meio Ambiente (GEMA) nas práticas de responsabilidade sócio ambiental, política de suprimentos, ou ainda das áreas contábil, financeira e orçamentária, todas sediadas em Aracaju. A descentralização permitiu a melhoria dos processos, agilizando as atividades do dia a dia da Empresa. Desta forma, o redesenho das unidades refletiu uma melhor qualidade dos serviços prestados. A GCSU depende da Deso no que se refere a questões corporativas, tais como: gestão de recursos humanos, tecnologia da informação, padrões de qualidade da água, sistemas financeiros, contábeis e jurídicos.

Figura P1.A.3 Fonte: SEMARH-SE/SRH, 2004 e GCSU, 2018

P1.a3 – Data de instituição da organização

A Deso foi criada pelo Decreto-Lei n. 109, de 25 de agosto de 1969, com as alterações do Decreto-Lei Estadual n. 268, de 16 de janeiro de 1970, mantendo a sigla anterior do Departamento de Saneamento do Estado de Sergipe, que possuía regime jurídico autárquico. Neste contexto, foi instituído, através da RDE n. 025 de 07 de agosto de 2013, um novo organograma organizacional da empresa, criando, então, a Gerência Comercial Sul (GCSU) e suas coordenações (08), incorporada à Diretoria Comercial e Financeira (DCF).

A GCSU coloca-se dentro da corporação como uma Unidade Comercial Regional Sul, com sede na cidade de Lagarto, responsável de atendimento aos clientes dos 16 municípios, conforme figura P.5., figura P.5.1 e figura P1.A.3.

Em 2018, a RCA nº 02/2018 alterou o regimento interno da Deso, redefinindo sua estrutura.

P1.a4 – Descrição do negócio

Por atuar no setor concessionário de abastecimento de água e coleta e tratamento de esgoto, realizando estudos, projetos, construção, operação dos serviços, tendo como negócio principal o desenvolvimento de soluções em saneamento. Tem como **Missão** “Promover a universalização dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário, através de soluções efetivas e participativas, para melhoria e qualidade de vida da população.” e a **Visão** de “Ser reconhecida pela sociedade como uma Empresa estatal que presta serviços públicos de qualidade, aliando viabilidade econômica e responsabilidade socioambiental.” A GCSU é responsável pela comercialização dos produtos e serviços por meio dos processos de atendimento ao público, cadastro comercial, hidrometração, faturamento, arrecadação, cobrança e demais serviços relacionados a área comercial. Sendo assim, deve ser destacado que a GCSU não realiza a operacionalização de esgoto, apenas realiza o faturamento e arrecadação do mesmo, pois a Superintendência de Esgoto (SUES) é a unidade da controladora responsável pelo gerenciamento do esgoto no estado.

P1.a5 – Informações sobre o porte

A GCSU tem a sua área de atuação abrangendo 16 sedes municipais, conforme tabela P1.a3, totalizando 14 lojas de atendimento abertas diariamente e 02 com atendimento móvel. Atende 538.098 habitantes com 93.794 ligações ativas de água.

A tabela P1.a.5 complementa as informações básicas da Gerência.

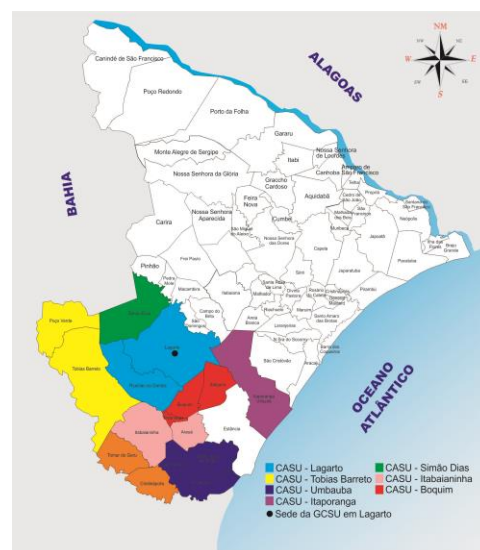


TABELA P1.A5 – PORTE DE UNIDADE DE NEGÓCIOS SUL – GCSU

Número de hab. na região de concessão	Unid	538.098
Ligações de água	Unid	93.794
Economias de água	Unid	94.183
Volume Faturado	m3	12.995.584
Volume consumido água/2017	m3	11.105.741
Faturamento água/2017	R\$	63.135.423,71
Receita Bruta 2017	R\$	61.400.273,52
Quantidade Instalações	Administrativas	Sede Regional; 16 Lojas de Atendimento ao Público.

P1.a6 – Legado

A GCSU, desde a sua criação em 2013, tem como maior legado a inclusão social ao permitir e fornecer oportunidade a sociedade mais carente de obter acesso aos serviços oferecidos por meio da supervisão e desenvolvimento de trabalhos socioambientais junto às comunidades, palestras nas comunidades sobre uso racional da água e apresentação técnicas para redução no consumo domiciliar, e divulgação da tarifa social e negociação de baixa renda para os usuários de baixo poder aquisitivo, no intuito de motivá-los a aderir o programa.

Além disso, o modelo de gestão adotada pela GCSU, a partir dos resultados conquistados, fez com que as práticas fossem adotadas de forma corporativa, através do desenvolvimento de pequenos sistemas gerenciais, e disseminado para todas regionais, concretizando se também como legado deixado para a controladora. A tabela P1.a6 demonstra as mesmas:

TABELA P1.A6

Gestão da GCSU - 2013	Gestão Corporativa - 2017
Planilhas com filtros para as ações: Ocorrências de hidrômetros, supressão, cortes e renovação do parque de hidrômetro.	Desenvolvimento do Sistema de relatório Comercial – SRC
Controle de Corte na unidade da contratada como monitoramento do decurso de prazo.	Desenvolvimento do Sistema de Ação de Cobrança
Projeto das viaturas própria de fiscalização comercial.	Adotada pela direção e implementada para todas regionais.

P1.B – Modelo de negócio

P1.b1 – Principais serviços ou produtos

A atuação da GCSU, desde a sua criação, se dá por meio da execução das atividades inseridas nos macroprocessos de atendimento e execução de serviços comerciais. Os serviços oferecidos pela GCSU através de suas lojas de atendimento conforme contida na Tabela P1.a3, atendem os clientes segmentados conforme item P1.d.3.2. As atividades fim da DESO são a prestação de serviços públicos de abastecimento de água, por meio dos processos de produção e distribuição de água tratada, e de esgotamento sanitário. Neste contexto, a GCSU desenvolve atividades relacionadas à comercialização, abrangendo as atividades de cadastro comercial, arrecadação, faturamento e atendimento aos clientes; gerenciamento dos recursos humanos, financeiros, materiais e equipamentos para o desenvolvimento das atividades. Estes serviços são direcionados aos usuários, classificados como pessoas físicas, entidades comerciais e industriais, organizações não governamentais e órgãos públicos.

P1.b2 –Proposta de valor

Os maiores benefícios que a GCSU oferece à população são a oportunidade de ter água tratada com preço justo, uma tarifa diferenciada para os clientes da baixa renda, um bom atendimento presencial ou utilizando os canais virtuais, e execução dos serviços dentro do prazo, atendendo as necessidades e expectativas dos clientes.

P1.b3 –Processos da cadeia de valor

Os processos principais estão descritos no Quadro P.1.b1.

QUADRO P1.B1 – PROCESSOS DA CADEIA DE VALOR

PROCESSOS		DESCRIÇÃO
Principais	Vendas	Atendimento presencial ao cliente, acompanhamento das ações que visam o incremento do faturamento, como ligações novas, cadastro, recadastramento, fiscalizações de ligações ativas e inativas, religação no geral e primeiro corte, execução de serviços solicitados pelos clientes, e cobrança de débito de clientes inadimplentes.
Apoio	Administrativo	Requisição, distribuição e aquisição de material, solicitação de compra, pagamento aos fornecedores de materiais / serviços de pequeno porte, controle de frequência e horas extras.
Apoio Corporativo	Jurídico	Relacionado ao atendimento às demandas judiciais, órgãos externos e/ou processos administrativos, com base no Código de Defesa do Consumidor, Lei nº 11.445/07, Conselho Nacional CONAMA, Lei Estadual nº 6.960 de 12 de julho de 2010.
	Relacionamento com as comunidades	Supervisionar e desenvolver os trabalhos socioambientais junto às comunidades. Palestras nas comunidades sobre uso racional da água e apresentação técnicas para redução no consumo domiciliar, Divulgação da tarifa social e negociação de baixa renda para os usuários de baixo poder aquisitivo, no intuito motivá-los a aderir o programa.

	Suporte a TI	Oferece suporte a TI, orientação, desenvolvimento, controle e manutenção dos sistemas. Age na interface entre as áreas da GCSU e a unidade de apoio corporativo Gerência de Tecnologia da Informação - GETIC.
	Gerência de Apoio Administrativo	Realizar serviços de compras e gestão de bens patrimoniais, contratação de rotas e veículos e serviços terceirizados, seleção e contratação de fornecedores externos, aquisição e distribuição de produtos.
	Comunicação e Marketing	Realizar Campanhas Institucionais e divulgar informações.
	Desenvolvimento Organizacional e ASCQ	Elaboração e controle do Planejamento Estratégico, emissão de relatórios gerenciais e respectivos diagnósticos. Gerencia e desenvolve a utilização das ferramentas de gestão da qualidade. Apoio na condução dos processos em busca da excelência da gestão.
	Gerência Financeira	Gerenciar os processos financeiros e contábeis.
	GGSS	Orientar e assessorar a Força de Trabalho quanto ao cumprimento da Legislação de Segurança e Saúde Ocupacional, objetivando eliminar, neutralizar ou atenuar os riscos presentes.
	Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas	Propiciar à Força de Trabalho o desenvolvimento de competências, habilidades e atitudes para execução de suas atividades visando à melhoria do processo.

P1.b4 – Principais equipamentos, instalações e tecnologias.

A GCSU dispõe das tecnologias internet, intranet, Publix e MCP, Gsan, Pentaho, 46 computadores, 19 impressoras, 01 copiadora e 01 equipamento de vídeo conferência; 04 motocicletas, 03 automóveis tipo passeio e 04 caminhonetes tipo pick-up; 16 lojas de atendimentos, 12 ar condicionado e equipamentos de escritório.

P1.b5 – Competências essenciais.

A GCSU, ciente do compromisso e fidelidade ao PE, mesmo havendo sucesso na implementação das ações adotadas, entende que a velocidade nas mudanças do ambiente competitivo ocasiona constantes alterações nos processos. Para tanto, a unidade aposta no fortalecimento competitivo através de reuniões periódicas com a força de trabalho, oferecendo oportunidade de expor ideias (Brainstorming); melhoramento do feedback entre as coordenações e gerência corporativa; curso e treinamento interno e externo; análise de aperfeiçoamento das práticas através de Benchmark com outras gerências; melhoramento da infraestrutura das lojas de atendimento, sempre buscando o aprimoramento para atender às necessidades e satisfação dos nossos clientes internos e externos.

P1.c1 – Quadro resumo de partes interessadas e redes de atuação.

O Quadro P1.c1 demonstra o resumo de partes interessadas e redes de atuação.

QUADRO P1.C1 – RESUMO DE PARTES INTERESSADAS E REDES DE ATUAÇÃO		
Partes Interessadas	Principais Interlocutores ou Representantes	Principais Necessidades e Expectativas
Sócios Mantenedores ou Instituidores	Governo do Estado e Acionistas	Suas principais necessidades e expectativas são: aumento de receita, aumentar a capacidade de investimento e racionalizar despesas. Os principais indicadores, metas e planos são: aumento de mercado, atualizar cadastro comercial, melhorar a fiscalização.
Força de trabalho	Empregados, requisitados, terceirizados, Jovens aprendiz e estagiários.	Suas principais expectativas são expressas pelo Sindicato (SINDISAN) através dos Acordos Coletivos de Trabalho discutidos e aprovados anualmente.
Clientes e mercados-alvo	Consumidores de água tratada e esgotamento sanitário nas diversas categorias, conforme Quadro P1.d3.	As principais necessidades e expectativas dos clientes podem ser traduzidas nos seguintes requisitos: serviços solicitados executados dentro do prazo informado a partir da solicitação; tarifas compatíveis com suas rendas; atendimento eficaz e de fácil acesso, ampliação dos canais de atendimento, aproximação do cliente com a empresa.
Fornecedores e Insumos	Pessoas físicas e jurídicas	Os principais requisitos são: pagamento no prazo estabelecido, planejamento e cumprimento de prazo, atendimento à demanda contratada.
Agência Reguladora	AGRESE	Atendimento aos requisitos regulatórios
Sociedade	Comunidades, Escolas e Instituições, Ministério Público Estadual.	Conservação do meio ambiente. (Atendimento à política ambiental em cumprimento a lei estadual 5.858/2006, relacionados aos serviços de responsabilidade da comercial como: abertura de calçamento e pavimentação para execução de serviços de supressão e religação e mudança do local de hidrômetro).

P1.d – Detalhes sobre partes interessadas específicas

P1.d.1.1 – Sócios, mantenedores ou instituidores.

O principal acionista da controladora é o Governo do Estado de Sergipe com uma participação de 99,76% das ações e o restante distribuído entre acionistas diversos: Tesouro Nacional (0,23%), Codevasf (0,0028%), DNOCS (0,0025%), Prefeituras (0,0026%), Diversos (0,000005%).

P1.d.1.2 – Denominação da instância controladora imediata.

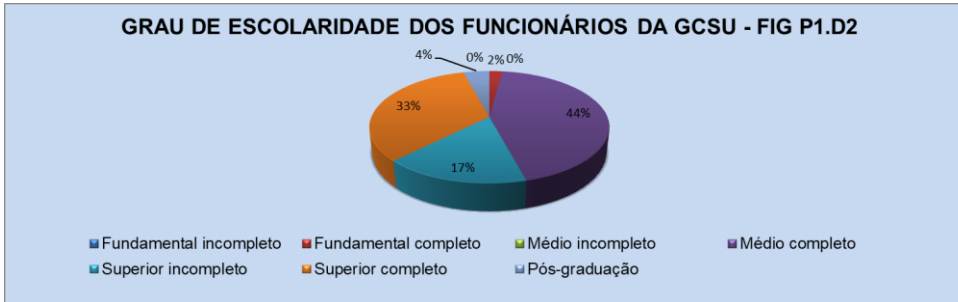
A instância controladora imediata, integrante da administração, é a Diretoria Comercial Financeira (DCF).

P1.d.2.1– Força de trabalho.

A força de trabalho da GCSU é denominada como colaboradores. São 43 colaboradores próprios, 01 estagiaria, 3 jovens aprendizes e 01 requisitado, totalizando 48 colaboradores.

P1.d.2.2– Força de trabalho nível de escolaridade.

Os Colaboradores efetivos da GCSU são regidos pela CLT. A composição da força de trabalho, nível de escolaridade e outros, estão apresentados no Gráfico P1.d2



A GCSU conta também com contratos cujo objeto é os serviços de instalação e substituição de hidrômetros, corte e religação de água, vazamento em cavalete e leitura, em que a GCSU não tem nenhuma informação sobre a escolaridade com relação ao empregado que

realiza o serviço. O percentual de chefia/gerência na GCSU é de 4,16% na supervisão; 16,66% na coordenação e 2,08% da força de trabalho na gerência.

P1.d3 – Clientes e mercados-alvo

P1.d3.1 – Principais Mercados-alvo - Desde 2013, de acordo com a segmentação, os clientes-alvo são definidos e delimitados no mercado de atuação da GCSU, corporativamente, com base na regionalização. Dentro deste contexto, a GCSU foi constituída de acordo com o número de ligações dos municípios limítrofes (Figura P1.a1). Clientes-alvo são todas as pessoas físicas e jurídicas na área de atuação da GCSU, em função da Visão estabelecida no Planejamento Estratégico. Este planejamento implica em disponibilizar água, coleta e tratamento de esgoto a toda população. Para nortear a atuação estratégica, os clientes-alvo são classificados como clientes atuais e potenciais. São dezesseis os municípios da área de atuação da Gerência Comercial Sul.

P1.d3.2– Denominação dos principais tipos de clientes

A GCSU estratifica os usuários de todas as localidades em que atua como clientes ativos, factíveis e potenciais, e em relação à categoria dos usuários está dividida em residencial, comercial, industrial e público.

P1.d3.3– Organizações que atuam entre a organização e seus clientes

Desde 2013, algumas organizações, através de contrato de terceirização, atuam entre a GCSU e os clientes, são: ALLSAN, no serviço de coleta de leitura, emissão das faturas, corte e religação; Camel Empreendimentos, no conserto de vazamento, fiscalização, padronização da ligação, supressão e religação no geral. Tais organizações têm a expectativa de cumprir as cláusulas contratuais, atendendo os requisitos da contratante, objetivando manter-se atuante no campo das terceirizações, prestando serviços de qualidade.

P1.d4.1– Principais tipos de fornecedores

Os principais fornecedores, insumos e valores aplicados estão descritos no Quadro P1.d.4. Os fornecedores são divididos em internos: áreas da controladora, responsáveis por suprir com serviços necessários os principais processos da GCSU, e externos: contratados por meio de licitação para fornecimento de insumos e serviços. As contratações seguem a Lei Federal 8.666/93, atualizada pela Lei 9.648/98, que regulamenta as negociações entre o apoio corporativo (Quadro P1.d.4) e os fornecedores externos.

QUADRO P1.D4 – FORNECEDORES		
Tipo de Fornecedor	Principais Fornecedores	Serviços e Produtos
Fornecedores Internos	GOSU	Fornecimento de água tratada, execução de ligações de água e esgoto.
	GTIC	Fornecimento equipamentos de informática e suporte dos sistemas comerciais.
	GECA	Fornecimento de material de expediente.
	CHID	Fornecimento de hidrômetros.
	COAT	Controle de abastecimento de veículo.
	CFAT	Contrato de leitura.
	GCOM	Contrato de corte e supressão.
	GGPE	Programas De qualidade de vida.
	GGSS	Programa de Prevenção de Câncer de mama, como uterino, mama e de próstata.
Fornecedores Externos	ALLSAN	Apuração de consumo e entrega de faturas, execução de corte e religação no cavalete.
	Energisa, Sulgipe e Cercos	Energia elétrica.
	Consenso	Desenvolvimento e apoio ao sistema comercial.
	Oi	Sistema de dados e telefonia celular e móvel.
	Camel	Fiscalização, supressão e religação no geral, substituição de hidrômetros e padronização.

P1.d4.2– Particularidades e Limitações

Algumas gerências e coordenações da controladora, que atuam de forma corporativa, são alguns dos fornecedores diretos da GCSU. Há também os fornecedores indiretos, ex.: (energia elétrica e telefonia,). As Gerências da controladora também conduzem os processos administrativos e dão suporte ao desenvolvimento das Gerências Comerciais do interior e são consideradas fornecedoras. As limitações referem-se ao perfil de

negócio da GCSU que é submetida à regulamentação do Governo do Estado no tocante às compras e contratações decorrentes de processos licitatórios e dispensas de licitação.

P1.d5 - Sociedade

P1.d5.1- Denominação dos principais órgãos reguladores do mercado

1	Principais Órgãos Reguladores	AGRESE, PROCON, Ministério Público, Tribunal de Justiça, Prefeituras Municipais.
2	Comunidades de Relacionamento	Autoridades Municipais, Estaduais e Federais; imprensa; munícipes; representantes de órgãos públicos; comunidades escolares e universitárias; representantes de empresas diversas.
3	Impacto Negativo Potencial	Perda de água na supressão, vazamento de cavalete e escavação da pavimentação, obra de ampliação de rede esgotamento sanitário.
4	Passivos Ambientais	Não há processo de passivos ambientais na GCSU.

P1.d.6- Parceiros

A GCSU apresenta na tabela P1.d6

QUADRO P1.D.6- PRINCIPAIS PARCEIROS		
PARCEIROS PRINCIPAIS	OBJETIVOS COMUNS	DATA
Prefeituras	Contrato de concessão	Desde sua assinatura
Gerência de Operações Regional Sul	Prestar um serviço de qualidade com preço justo ao consumidor	Set/2013
Escolas, Creches	Palestras e troca de informações quanto às necessidades	Set/2013
Associações de moradores	Troca e informações e divulgação dos produtos e serviços às comunidades carentes, principalmente tarifa social.	jan/2015
Ouvidoria, gerências e células da controladora e da empresa em geral.	Apoio administrativo e informações	Set/2013
IEL – Instituto Euvaldo Lodi	Apoio administrativo no agenciamento para acesso a estagiários e jovens aprendizes	Dez/2014
CIEE – Centro Integrado Empresa-Escola	Apoio administrativo no agenciamento para acesso a estagiários e jovens aprendizes	Dez/2014

P2- Concorrência e ambiente competitivo

P2.a1- Ambiente competitivo

(1) Concorrentes - são considerados concorrentes da GCSU o Serviço Autônomo de Água e Esgoto (SAAE) que atua na sede do município de Estância, os condomínios e comunidades com abastecimento de água próprio, as distribuidoras de água que utilizam caminhões-tanque, as distribuidoras de água engarrafada, os poços artesianos, as ligações clandestinas e, principalmente, a privatização dos serviços públicos de saneamento. A visão de competitividade está focada em ter maior competência e deve ser compreendida como a busca permanente da eficiência e eficácia no atendimento das necessidades das partes interessadas, buscando a excelência da gestão e dos resultados. O poder concedente (prefeituras) pode conceder a concessão apenas a uma concessionária, por um determinado período, podendo ou não renová-la. Diante disso, a empresa tem como metas a manutenção de todas as suas concessões, bem como adentrar nos locais onde ainda não se faz presente, visando à ampliação de mercado e atingir a totalidade de atuação no estado de Sergipe. **(2) Parcela de mercado da organização e de seus concorrentes** – A parcela da GCSU atende o índice de 86,13% dos domicílios atendidos conforme Mapa P1.a1. O restante corresponde aos concorrentes. **(3) Principais fatores que diferenciam a organização no setor** - Os ativos intangíveis e a infraestrutura, aliados à qualidade do atendimento, atenção e respeito aos clientes, bom relacionamento com as partes interessadas, eficiência e regular prestação dos serviços, segmentação do mercado, prêmios de qualidade e a busca pelo compromisso com a excelência (PNQS), conferem a GCSU grande diferencial no mercado. **(4) Principais mudanças no ambiente competitivo** - A Lei Federal nº 11.445 de 05/01/2007, que estabelece as diretrizes nacionais para saneamento ambiental, permite doravante ao titular do serviço público formular a própria política de saneamento, devendo elaborar o Plano Municipal de Saneamento Básico (PMSB), norma de regulação para cumprimento das diretrizes da Lei, realizar audiência e consulta pública sobre edital de licitação, entre outros. A existência de mecanismos que permitem a rescisão de contrato e a retomada do sistema pelo Município, quando do não cumprimento do serviço delegado, torna o ambiente competitivo, com risco de perda de mercado para concorrentes privados. No Quadro P2.a4 estão apresentados os principais fatores no ambiente competitivo.

QUADRO P2.A4 – INFLUÊNCIA DOS FATORES NO AMBIENTE COMPETITIVO	
Fatores Internos	Qualidade dos serviços comerciais. Responsabilidade socioambiental.
Fatores Externos	Lei Federal nº 11.445 de 05/01/2007, Marco Regulatório do Saneamento. Expansão imobiliária.

P2.b2– Desafios estratégicos

P2.b2.1– Principais desafios ou barreira

O principal desafio da DESO e por consequência da GCSU, é a renovação de seus contratos de concessão com os municípios. Atendendo a lei 11.445/2007, a GCSU atua em parceria com o Poder Concedente, sempre atendendo suas necessidades. Outros desafios para GCSU estão contemplados no Planejamento Estratégico 2016/2020, conforme demonstrado abaixo:

- Incrementar em 1,5% ao ano o volume faturado por economia;
- Incrementar o índice de ramais padronizados em 6% ao ano;
- Ampliar a cobertura de atendimento de abastecimento de água em 0,5% nos anos 2016-2017 e 1% em 2018 - 2020, nos municípios abastecidos pela Deso;
- Reduzir o índice de evasão de receitas em 2% ao ano;
- Incrementar em 12,5% ao ano a arrecadação;
- Atingir 100% de micromedicação até 2020;
- Reduzir ao ano 20 dias de faturamento comprometido;
- Ampliar a capacidade de fiscalização e resolução de conflitos do uso da água na área de atuação, a partir do combate mais efetivo das praticas ilícitas de desvios provocados em adutoras e redes de distribuição.

P2.b2.2– Estabelecimento e ampliação de parceria

O objetivo maior do fortalecimento das parcerias relaciona-se ao aumento das receitas para garantir o equilíbrio econômico – financeiro; equilibrar a estrutura dos custos de despesas; a ampliação do nível de utilização dos serviços; melhoria na imagem institucional e elevação do nível de satisfação dos clientes; assegurar a qualidade e a disponibilidade dos serviços de água e esgoto; consolidar o modelo de gestão para resultados.

P2.b3– Introdução de novas tecnologia

A partir de 2013, novas tecnologias importantes foram implantadas na DESO e consequentemente na GCSU, incluído as de gestão. Conforme estão descritas no Quadro P2.b3.

QUADRO P2.B3 – NOVAS TECNOLOGIAS	
TECNOLOGIA	DESCRIÇÃO
Coletor de Dados Portátil (Allsan)	Coleta de dados de leitura portátil, emissão de faturas e aviso de debito concomitantemente in loco.
GSAN 3.0	Software público e livre desenvolvido para o Programa de Modernização do Setor de Saneamento - PMSS – do Ministério das Cidades, que facilita o sistema de gestão da área comercial.
Sistema Publix	Sistema de gestão que permite gerenciar os setores de gestão administrativa, financeira e de compras da empresa com a utilização de apenas um sistema nos processos.
SRC	Sistema de relatórios comercial
GPS	Sistema de Posicionamento Global que permite uma maior qualidade no mapeamento e georreferenciamento do trabalho do setor de Cadastro Comercial Técnico e monitoramento dos leituristas em operação.
Pentaho	Sistema de gestão que permite gerenciar através de planilha de indicadores
Whatsapp	Aplicativo de troca de mensagens instantâneas online, podendo haver a disponibilidade simultânea de documentos, fotografias, vídeos e contatos. Dinamização e agilidade na troca de mensagens entre todos os componentes da Regional Sul, bem como fornecedores e prestadores de serviços. Contribuindo na agilidade de identificar tipos de vazamentos e os respectivos consertos.

P3- Aspectos Relevantes

O quadro P3 - demonstra os aspectos de maior relevância para a GCSU

QUADRO P3 – REQUISITOS LEGAIS E REGULAMENTARES			
PROCESSO		LEGISLAÇÃO APLICÁVEL	REQUISITOS
Principal	Comercialização dos serviços	Decreto Estadual 27.565 de 21/08/2010	Regulamento dos Serviços Públicos de Água e Esgoto
		Lei Federal 8.078/1990 – Código de Defesa do Consumidor	Dispõe sobre a proteção do consumidor
Apoio	Unidades de Serviços	Lei Federal 8.666/93	Regulamenta e institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências.
		Portaria 3214 – NR 9	Tratamento de riscos ambientais (PPRA) e saúde ocupacional (PCMSO).
		Art. 37 da Constituição Federal	Orienta o processo de contratação de pessoal através de concurso público.

P3.2- Eventuais sanções

As sanções e/ou conflitos judiciais são tratados e acompanhados pelo setor jurídico da Deso, com o auxílio da GCSU fornecendo relatórios de informações para confecção das defesas e indicação de prepostos.

P3.3 – Outros aspectos peculiares da organização

A GCSU não tem autonomia nas decisões relativas ao quadro tarifário, cabendo ao Conselho Administrativo da empresa a responsabilidade da deliberação do índice de reajuste anual e revisão tarifária.

P4- Histórico de Busca da Excelência

A introdução de novas tecnologias importantes, incluído as de gestão está descrita no Quadro P 2.b3.

PERÍODO	AÇÕES
1969	Criação da DESO
1984	Criação da Adutora Piauítinga
1985	Criação de diversos escritórios no interior do estado, estruturando a relação DESO X Clientes
1986	Duplicação da adutora do Sistema de Itabaianinha
1988	Criação da Regional UNSU
1994	Construção do Almoxarifado Central (15000m2)
1990-1997	-Intervenções para melhoria e ampliação dos sistemas até então existentes -Implantação de sistemas em comunidades rurais
1997-1999	- Redução de perdas por vazamentos internos -Otimização do faturamento da empresa
1998	-Implantação do sistema de orçamento empresarial
1999-2000	-Ampliação e estruturação das Oficinas
1999-2001	-Reestruturação Organizacional
2000	-Aprovação do novo Manual de Organização da DESO
2001	- Início da duplicação da adutora do Piauítinga
2000-2001	-Adequação das unidades físicas da empresa à nova estrutura -Implantação da Intranet -Criação do sistema de gestão empresarial
2001	-Implantação do Micro computador portátil MCP -Implantação do sistema de segurança interna da empresa
2006	-Implantação dos sistemas de abastecimento do litoral sul
2006	- Implantação da automação do sistema do Piauítinga -Criação do Centro de Controle Operacional
2007	- Reconhecimento pelo Ministério do Planejamento como Organização Voluntária que Contribuiu para a Melhoria do Setor Público;
2008	- Elaboração de projetos para ampliar a distribuição de água tratada em diversos povoados da regional - Elaboração da Política Ambiental da DESO - Elaboração do Projeto de Manutenção Corretiva e Preventiva - Elaboração do Plano de Gestão Ambiental Empresarial/PGAE - Intensificação da participação em comitês de bacias hidrográficas de domínio do Estado - Participação no Programa do Governo do Estado Sergipe de Todos
2008	- Construção e implantação do sistema de abastecimento do Jabiberí
2010	- Duplicação da adutora do sistema de Itaporanga d'Ajuda
2011	- Implantação do GSAN, Software público e livre desenvolvido para o Programa de Modernização do Setor de Saneamento - PMSS – do Ministério das Cidades, que facilita o sistema de gestão da área comercial
2012	Reestruturação Organizacional da DESO - Assembleia Geral Extraordinária em 04/12/2012.
2013	- Nova Titulação da Diretoria Executiva – RCA 03/2013 de 17/06/2013 Aprovada Nova Estrutura Organizacional. - Implantação da Pirâmide, Sistema de gestão que permite gerenciar os setores de gestão administrativa, financeira e de compras da empresa com a utilização de apenas um sistema nos processos. - Duplicação da adutora do sistema de Itabaianinha. - Execução do Concurso Público em 04/08/2013 - Nova titulação da Diretoria RCA 03/2013 de 17/06/2013 aprovada nova estrutura organizacional
2014	- Participação da unidade no Prêmio Nacional de Qualidade em Saneamento.
2015	- Nova Reestruturação Organizacional para criação das coordenações das lojas no interior do estado - Ampliação do sistema de esgotamento sanitário da cidade de Lagarto/SE. - Reestruturação das lojas de atendimento com a criação de 6 coordenações e 4 lojas de atendimento reabertas. - Ampliação da utilização de atendimento móvel nas cidades onde ainda não consta loja de atendimento física. - Contratação de novos empregados nas coordenações ampliando a força de trabalho - Alcance do melhor índice de arrecadação e faturamento do estado de Sergipe - Criação da equipe volante de fiscalização
2016	- Participação dos Empregados no Curso de Gestão Classe Mundial; - Ampliação dos canais de atendimento; - Implementação do Sistema de Controle das Demandas internas de Tecnologia da Informação e Comunicação (manutenção do sistema); - Criação de sistema de Protocolo (em substituição ao sistema antigo); - Contratação de novos empregados nas coordenações ampliando a força de trabalho; -- Participação da unidade no Prêmio Nacional de Qualidade em Saneamento.
2017	- Atualização da versão do Sistema Integrado de Gestão de Serviços de Saneamento; - Aquisição do programa PENTAHQ, gerencial de indicadores que faz um ELO com várias tecnologias principalmente o BI de hidrômetro; - Implantação do programa SRC de gestão; - Contratação de novos empregados nas coordenações ampliando a força de trabalho; - Reforma das lojas de atendimento das cidades: Simão Dias, Umbaúba, Indiaroba, Sta Luzia e Cristinápolis; - Mudança da sede da GCSU e do atendimento da cidade de Lagarto, para outro imóvel com melhor estrutura, atendendo ao clamor da sociedade através de pesquisa de satisfação; - Implantação periódica de pesquisa de satisfação nas lojas de atendimento da GCSU.
2018	- Contratação de uma empresa para pesquisa de satisfação dos clientes, (pesquisa corporativa); - Implantação do sistema integrado de Umbaúba, ETA, Adutora e reservação; - Abastecimento de água para os povoados de Umbaúba e Itabaianinha; - Ampliação das redes de coleta de esgoto em Lagarto; - Participação da unidade no Prêmio Nacional de Qualidade em Saneamento.

P5- Organograma

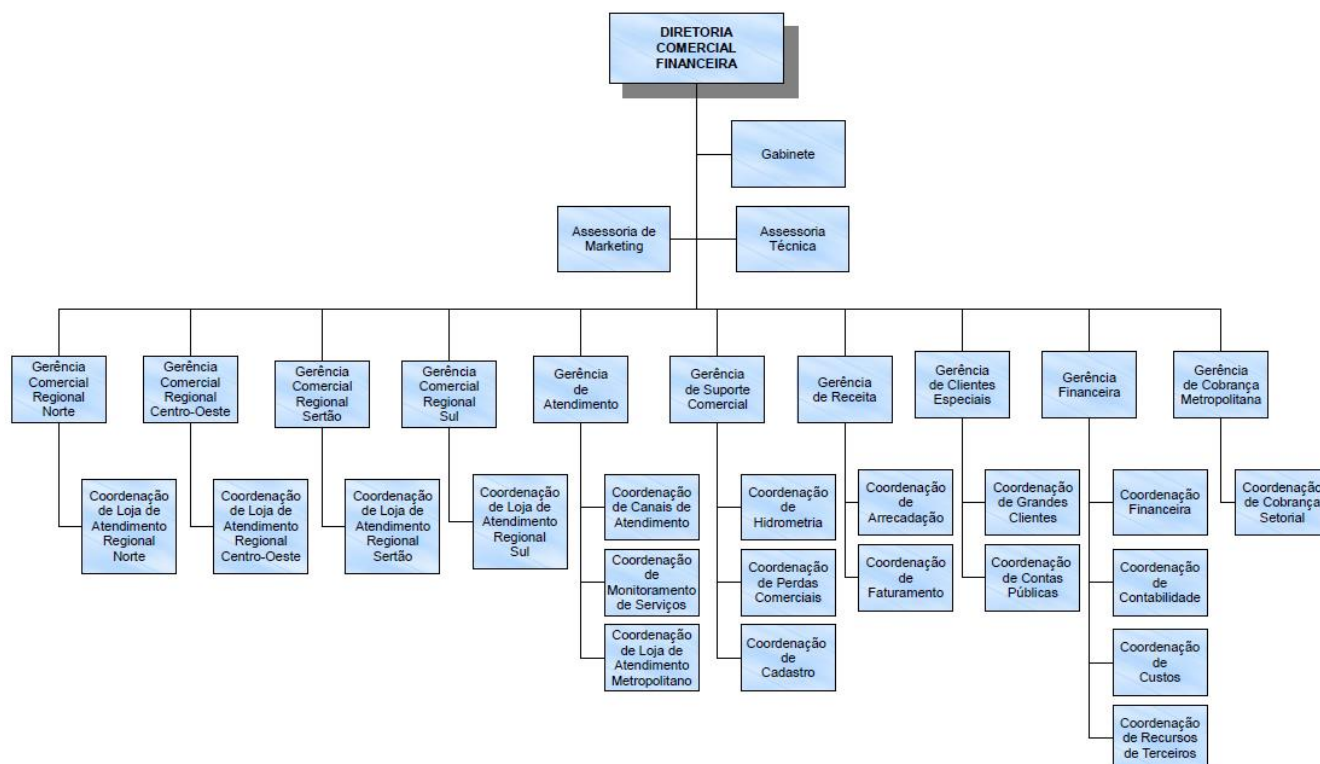


Figura P.5 – Organograma da Diretoria Comercial e Financeira atualizado em 2017. Fonte: Estrutura Organizacional DCF 2017.

FIG. P5.1 - ORGANOGRAMA DA GCSU

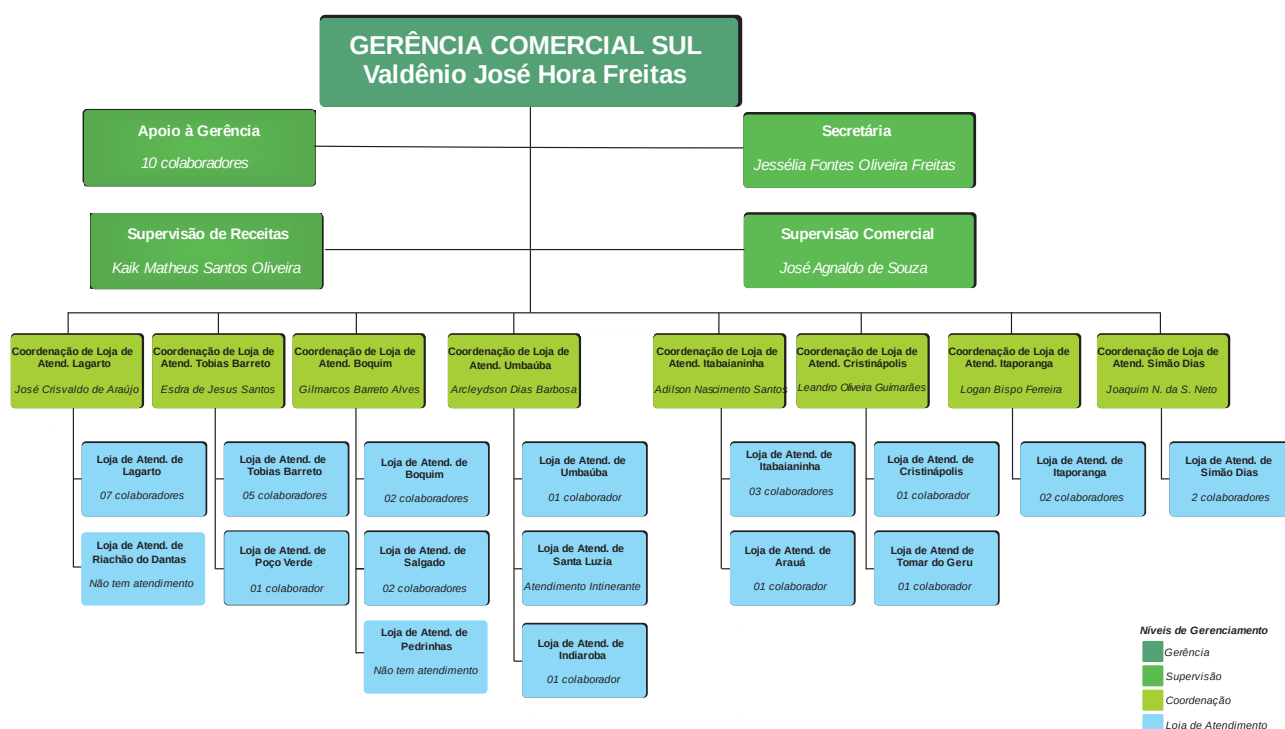


Figura P.5.1 – Organograma da Gerência Comercial Sul atualizado em 2018. Fonte: Estrutura Organizacional DCF 2017.

LIDERANÇA



DESO

1. LIDERANÇA

1.a. Como são comunicados os valores e princípios organizacionais, padrões de conduta, objetivos e metas, interna e externamente?

Os valores e princípios organizacionais são institucionalizados e definidos pela Alta Direção da Deso em reuniões de elaboração, revisão e acompanhamento do Planejamento estratégico e comunicados externamente com a participação direta da Gerência Comercial Sul (GCSU), desde 2013, disponibilizando banners e murais nas lojas de atendimento de toda a unidade, acessíveis aos clientes e a toda sociedade, como também é transmitido institucionalmente pelo site da empresa. Os valores e princípios organizacionais estão citados na tabela 1.A. Além disso, são utilizados pela Assessoria de Comunicação Institucional (ASCI), canais de comunicação de massa, como mídia televisiva e radiofônica, além dos projetos culturais educacionais junto às escolas e universidades do Estado de Sergipe. Internamente, desde a sua criação em 2013, a missão, visão, valores, código de conduta e diretrizes são comunicados através da rede interna com acesso de todos os funcionários; através de e-mail; livreto; através do aplicativo de comunicação simultânea Whatsapp, inclusive, com participação dos prestadores de serviço permitindo uma maior eficiência, eficácia e abrangência nos processos gerenciais; através do planejamento estratégico (PE) da organização, revisado anualmente (ciclo 2011-2014; 2015-2018 e 2016-2020); pelas reuniões mensais com a Presidência, reuniões semanais com a Diretoria Comercial Financeira (DCF), reuniões mensais com os coordenadores e supervisores, e semestrais com a força de trabalho total. Essas reuniões também são utilizadas para comunicação dos objetivos e metas do exercício, sendo com a Presidência para definição e controle de atendimento do PE; com a DCF para estabelecimento e acompanhamento dos resultados para persecução das metas e objetivos definidos; com os coordenadores e supervisores para elaboração dos métodos e procedimentos a serem realizados em busca dos objetivos e metas almejadas; e com toda força de trabalho para avaliação dos métodos e procedimentos adotados, e detectar possibilidades de melhorias que possam ser implantadas.

As manifestações dos diferentes públicos são captadas por meio da Ouvidoria da Deso, que registra as denúncias, reclamações e sugestões dos clientes, da sociedade e dos empregados, encaminha para a unidade competente que trata sob tal matéria e acompanha o seu desfecho; recebe também através dos diversos canais de atendimento institucionais como Call Center, Agência Virtual, site da empresa, e principalmente o atendimento direto ao público por meio dos registros de atendimento (RA), esse disponibilizado pela GCSU, com processo semelhante ao da Ouvidoria, em que os registros de atendimentos ficam pendentes na unidade de competência até a resolução da situação. Outra maneira de captação e tratamento das manifestações é através do registro de protocolo, em que todas as unidades recebem solicitações, registram e tramitam para demais unidades que sejam necessárias na resolução da demanda.

Como forma de prevenção de desvios de conduta envolvendo a organização e de combate à corrupção, foi elaborado, em 2018, pelo Conselho de Administração, o “Código de Conduta e Integridade” nos termos do paragrafo 1º do artigo 9º da Lei Federal nº 13.303/2016, instrumento normativo elaborado através da análise de diversos Códigos de Conduta de Empresas de Saneamento e a partir da análise das práticas internas, disponibilizado aos empregados em forma de livreto e na rede interna junto às demais normas, disciplinando as relações no ambiente de trabalho, os conflitos de interesse, princípios éticos, missão, visão, objetivo da empresa, deveres, vedações, sanções, penalidades, medidas anticorrupção e antifraude, integridade, etc. O Código de Conduta e Integridade é revisado a cada dois anos, levando em consideração as sugestões de todos os funcionários, que são levadas à área de gestão de riscos e controle interno para consolidação e posteriormente levadas ao Conselho de Administração para deliberação. Além disso, compete ao Conselho de Administração implementar e supervisionar os sistemas de gestão de riscos e de controle interno estabelecidos para a prevenção e mitigação dos principais riscos a que está exposta a Deso, inclusive os riscos relacionados à integridade das informações contábeis e financeiras e os relacionados à ocorrência de corrupção e fraude. A área de controle interno e gestão de riscos poderá se reportar diretamente ao Conselho de Administração em situações em que se suspeite do envolvimento dos diretores executivos em irregularidades ou quando estes se furtarem a obrigação de adotar medidas necessárias em relação à situação a eles relatada. As denúncias são também captadas através da Ouvidoria e Site da Empresa, com opção de anonimato, desde que as denúncias sejam fundamentadas. Também é disponibilizado um Livreto com Regulamento dos Serviços Públicos de Água e Esgoto, criado pelo Decreto nº 27.565 de 21 de dezembro de 2010, em que traz a normatização dos procedimentos e condutas a serem adotadas na prestação do serviço. Com relação à força de trabalho terceirizada, os contratos de locação de mão de obra trazem cláusulas que normatizam a conduta do prestador de serviço.

TABELA 1.A – VALORES E DIRETRIZES ORGANIZACIONAIS

Missão	Promover a universalização dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário, através de soluções efetivas e participativas, para melhoria da qualidade de vida da população.
Visão de Futuro	Ser reconhecida pela sociedade como uma Empresa estatal que presta serviços públicos de qualidade, aliando viabilidade econômica e Responsabilidade Sócio Ambiental.
Valores	- Ética; - Responsabilidade Social, Ambiental e Gerencial; - Transparência; - Eficiência, eficácia e efetividade; - Gestão pública de qualidade; - Disseminação do conhecimento; - Perseverança e gestão participativa;
Diretrizes	- Assegurar a excelência na prestação dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário, considerando o meio ambiente de forma sistêmica, garantindo a auto sustentabilidade econômica e financeira. - Gerenciar a aplicabilidade dos recursos de forma eficiente e eficaz, visando uma maior liquidez da empresa e uma prestação de serviços ao cliente, com presteza e qualidade. - Buscar a otimização dos processos internos e da implantação de projetos eficazes que possibilitem o atendimento das demandas com eficiência e efetividade. - Proporcionar ao corpo funcional o acesso ao conhecimento, estimulando o comprometimento com os objetivos organizacionais e adotando práticas de reconhecimento dos desempenhos individuais e coletivos, visando melhor qualidade nos serviços prestados.
Princípios e Diretrizes da Diretoria Comercial	- Garantir a sustentabilidade econômico-financeira e social da Empresa; - Desenvolver a cultura e os processos empresariais voltados para a plena satisfação do cliente; - Assegurar a continuidade da prestação dos serviços com procedimentos que busquem a melhor relação custo/benefício; - Atender com presteza e efetividade às solicitações do cliente, fundamentado no Regulamento de Serviços e utilizando tecnologias de informação adequadas; - Ofertar produtos e serviços com preços adequados e em condições comerciais que atendam às necessidades do cliente; - Promover a descentralização do sistema de faturamento e arrecadação baseado em tecnologias de informação; - Manter o sistema de informações cadastrais atualizado, consistente e perfeitamente integrado com as cadeias cliente/fornecedor, através de tecnologias de informação adequadas; - Atuar como instrumento de promoção da universalização dos serviços de água e esgoto; - Permitir a prática de condições comerciais que levem em conta as características sócio-econômicas do cliente e critérios de oportunidade de negócios.
Código de Conduta e Integridade	- Disciplina as relações no ambiente de trabalho, os conflitos de interesse, princípios éticos, deveres, vedações, sanções, penalidades, medidas anticorrupção e antifraude, integridade, etc.

1.b. Como são estabelecidos os principais padrões para os processos gerenciais e como é verificado o seu cumprimento?

Os padrões gerenciais são estabelecidos na Gerência Comercial Sul (GCSU) com base nas normas e políticas institucionais da Deso e no Regimento Interno da Diretoria Comercial Financeira (DCF), desde setembro de 2013, a partir da sua criação, com a participação dos colaboradores que atuam nas diversas atividades, pontuando os principais requisitos para a definição dos padrões gerenciais. Os principais padrões para os processos gerenciais são definidos nas reuniões semanais com a Diretoria Comercial Financeira (DCF), desde abril de 2015, e nas reuniões mensais com os coordenadores e supervisores, desde setembro de 2013, realizando análise das diversas condicionantes em que a organização está inserida, com a utilização da ferramenta PDCA e matriz SWOT, tendo por base o Regulamento Dos Serviços Públicos de Água e Esgoto (Decreto 27.565 de 21 de dezembro de 2010), o Planejamento Estratégico, as Resoluções de Diretoria Executiva (RDE), as Resoluções do Conselho Administrativo (RCA) e as Comunicações Internas (CI), a fim de assegurar a padronização dos processos gerenciais. Deve ser destacado que por meio das reuniões semestrais com toda a força de trabalho é analisado e acompanhado o plano de ações em que todas as ideias sugeridas são consideradas e levadas a conhecimento da DCF pelo gestor, contribuindo para melhoria contínua do aperfeiçoamento dos padrões de trabalho. Não só nas reuniões semestrais com a força de trabalho podem ser ofertadas sugestões, o gestor deixa claro nas reuniões que qualquer sugestão de melhoria deve ser informada, por e-mail corporativo, por WhatsApp, e qualquer outro meio de comunicação. A verificação do cumprimento dos padrões para os processos gerenciais é realizada pela GCSU nas reuniões mensais com seus líderes monitorando os dados e ações realizadas por coordenação, através de planilhas de serviços prestados, faturamento e arrecadação, os diários de atendimentos, sistema de programação de ordens de serviço, registro de atendimento (RA), visitas mensais às lojas de atendimento, entre outros; através do monitoramento dos dados pela DCF, semanalmente desde abril 2015, e pela Presidência, mensalmente desde abril 2015, através do Sistema Integrado de Gestão de Saneamento (GSAN) e também via auditoria interna independente, realizadas anualmente e por amostragem, intercalando os municípios auditados e observando o correto cumprimento dos procedimentos estabelecidos anteriormente, fazendo as anotações necessárias com o intuito de padronizar as ações da regional sul e de toda a Deso, promovendo um controle de qualidade na gestão organizacional da GCSU.

1.c. Como os processos gerenciais são aperfeiçoados?

Na Gerência Comercial Sul (GCSU), os processos gerenciais são aperfeiçoados através da realização de análises criteriosas dos métodos já executados, percebendo a sua utilidade e verificando a possibilidade de aperfeiçoamento dos padrões gerenciais e das técnicas, em reuniões mensais com líderes, desde setembro de 2013, e semestrais com toda a força de trabalho, utilizando a ferramenta PDCL (Planejar, Executar, Verificar, Aprender) em que é verificado o andamento do plano de ações e as possibilidades de melhorias a serem implantadas, como também pontos fortes e processos a serem melhorados. Não obstante, desde 2016, a GCSU busca a melhoria de seus processos gerenciais também através de análises dos ambientes externos por meio de benchmarking levando em consideração as informações disponibilizadas em relatórios de gestão (RG) de candidatas ao Prêmio Nacional de Qualidade no Saneamento (PNQS). Essas informações, práticas e processos são tratados pelo grupo específico de trabalho e quando conveniente são aprimoradas, e postas em prática em busca da melhoria contínua da gestão e dos processos. A exemplo disso, a partir da última participação da GCSU no PNQS 2016, foi vista uma oportunidade de melhoria na gestão de alguns procedimentos no que resultou na criação da Cartilha de Procedimentos pela GCSU, objetivando melhorar e padronizar seus processos.

Outra ferramenta bastante pertinente e que evidencia o que foi proposto, desde setembro de 2013, é as planilhas geradas mensalmente junto a Gerência de Tecnologia Informação e Comunicação (GTIC), a partir de busca ao banco de dados (quebra de parcelamento, ocorrências de leitura, contas em atraso, clientes sem CPF, entre outros) que foram criadas a partir da necessidade e visão da GCSU de obter dados e informações para gestão e planejamento das ações, e posteriormente adotados por todas as outras gerências comerciais. Atualmente, são disponibilizadas, corporativamente, por meio do Sistema de Relatórios Comerciais (SRC), desenvolvido pela GTIC com participação direta da GCSU.

Mais um exemplo de aperfeiçoamento de processos gerenciais foi realizado no controle de execução do serviço, com a implantação da Programação de Ordens de Serviço no Sistema Integrado de Gestão de Saneamento (GSAN) após análise do funcionamento dessa ferramenta na Gerência de Operações Centro-Oeste (benchmarking). A GCSU, desde novembro de 2017, analisa mensalmente se a prestadora de serviço está atendendo dentro do prazo os serviços demandados pelos clientes, através do relatório R0492- Relatório Acompanhamento Execução Ordem Serviço - buscando maior controle e alternativas para uma melhor gestão no procedimento de execução de serviços. Na tabela 1.c podem ser verificadas as principais ferramentas para aperfeiçoamento e aprendizado utilizados pela GCSU. Nos anexos ao final deste Relatório de Gestão são mostradas algumas fotos da realização dos benchmarkings com algumas regionais.

TABELA 1.C – FERRAMENTAS PARA APRENDIZADO ORGANIZACIONAL

Ferramentas	Desde	Periodicidade	Descrição do Sistema de Gestão
Planejamento Estratégico	2011	Anual	Orienta e define as estratégias de gestão da empresa, visando a melhoria e aperfeiçoamento dos processos, atendendo as Partes Interessadas.
Sistema de Reuniões	2013	Mensal	Essa prática é realizada com toda a força de trabalho da GCSU, inclusive prestadores de serviço, e permite a interação de todo o grupo no aperfeiçoamento das práticas, incentivando a melhoria dos processos.
PDCA E PDCL	2013	Mensal	Instrumento de planejamento e análise dos processos já existentes, vislumbrando a melhoria contínua da gestão de processos.
PNQS	2016	Anual	Através da candidatura da GCSU ao ciclo do PNQS 2016, foi possível identificar lacunas e oportunidades de melhorias na gestão dos processos gerenciais, além dos pontos fortes que também devem ser tratados em busca da melhoria contínua.
Benchmarking Externo	2016	Anual	Através da análise e avaliação dos relatórios de gestão das unidades reconhecidas no PNQS.
Benchmarking Interno	2013	Sempre que necessário	Através da realização e recepção de visitas a outras gerências comerciais.
Planilhas/SRC	2013/2016	Mensal	Uso da ferramenta para auxílio na elaboração do plano de ação e tomada de decisões.
Auditoria de processos	2013	Anual	Avaliação dos processos por meio de auditorias internas visa verificar a regularidade dos procedimentos administrativos e comerciais, e identificar possíveis irregularidades e oportunidades de melhorias para elaboração do plano de ação.
Desenvolvimento de Pessoas	2013	Sempre que necessário	Participação dos funcionários em cursos e treinamentos para desenvolvimento e qualificação da força de trabalho da GCSU com a finalidade de aprimoramento e melhoria das práticas de gestão.

1.d. Como as principais decisões são tomadas e acompanhadas?

As principais decisões da Gerência Comercial Sul (GCSU) são tomadas através de reuniões semanais, desde 2013, em todos os níveis da organização, sendo elas inicialmente tomadas na Diretoria Comercial Financeira (DCF). Após as decisões estratégicas estabelecidas nas reuniões da DCF, são realizadas as reuniões mensais em nível tático com os líderes da unidade, momento em que são repassadas as informações para os

coordenadores/supervisores e há a definição dos métodos e formas para cumprimento das decisões tomadas nas reuniões com a diretoria, e os líderes da unidade têm o dever de repassar de imediato para os funcionários sob sua subordinação. Além disso, há uma reunião semestral com toda a força de trabalho que reforça as informações repassadas pelos coordenadores. As decisões relativas a essas reuniões são registradas em atas desde 2013. Nessas reuniões também são discutidos e tratados métodos para minimização dos riscos em que a unidade está inserida, assim, a organização leva em consideração possíveis problemas que resultam, principalmente, em perda do faturamento, tais como os efeitos climáticos (seca ou períodos chuvosos), períodos festivos locais, rompimentos de adutora, vida útil e danificação dos hidrômetros, os quais são previstos no planejamento e na definição das metas. Para amenizar este impacto, desde 2013, a GCSU acompanha através do aplicativo whatsapp diariamente e de visitas mensais a todas as lojas de atendimento e coordenações as ações realizadas, e também através das planilhas mensais de ocorrências de leituras, que em 2016 foram aperfeiçoadas para o Sistema de Relatórios Comerciais (SRC), que trazem os imóveis que apresentam problemas na retirada da leitura e necessita da substituição do hidrômetro, como também a renovação de parque dos instrumentos de medição. São realizadas ações de fiscalização trinta e noventa dias após o primeiro corte, a fim de erradicar as ligações clandestinas e assim incrementar o faturamento, suprimindo possíveis perdas para eventuais mudanças climáticas prolongadas. Outra ferramenta utilizada são os cadastramentos de clientes por meio da atualização do CPF, realizados diariamente nas lojas de atendimento com intuito de aumentar o índice de cobrança através do sistema de inscrição nos órgãos de proteção ao crédito; e da atualização da categoria do imóvel, realizada mensalmente, através da ocorrência de divergência de categoria apontada no ato da realização da leitura, sendo tratado pelos coordenadores locais, momento em que existe a abertura do registro de atendimento (RA) para verificação em campo, registro fotográfico e alteração da categoria do imóvel. Além disso, compete ao Conselho de Administração implementar e supervisionar os sistemas de gestão de riscos e de controle interno estabelecidos para a prevenção e mitigação dos principais riscos a que está exposta a Deso, inclusive os riscos relacionados à integridade das informações contábeis e financeiras e os relacionados à ocorrência de corrupção e fraude.

1.e. Como a direção presta contas das suas ações aos controladores da organização?

Desde setembro de 2013, a prestação de contas das ações acontece na Gerência Comercial Sul (GCSU) em todos os níveis da unidade, iniciando com o controle diário de atendimento e serviço executado, através dos relatórios de atendimento/serviço elaborados pelos funcionários e entregues à coordenação imediata. Em seguida as informações são consolidadas pelo coordenador em um relatório mensal, que é entregue a gerência. Além disso, a GCSU implementa um método de controle e avaliação mensal dos serviços prestados por terceiros por meio de análise comparativa do quantitativo de serviço executado informado pelas coordenações. Nesse acompanhamento realizado pela gerência, existem limites preestabelecidos com base em valores contratuais mapeando todas as Ordens de Serviço (OS) e sua respectiva numeração. Esse procedimento foi utilizado manualmente até outubro de 2017, quando foi implantada a “Programação de Ordens de Serviço”, ferramenta de melhoria para controle e prestação de contas dos serviços, em que consiste no controle diário das ordens de serviços entregues às equipes, mostrando em relatórios os quantitativos executados e pendentes automaticamente pelo sistema. A implantação dessa ferramenta permitiu um maior controle, facilitando o acompanhamento do prazo de execução do serviço e aprimorando a gestão dos métodos para a prestação de contas. A partir daí, é feito um confrontamento entre os números totais de serviços da fornecedora com os números levantados pelas coordenações e consolidado pela gerência. Esses dados monitorados são fornecidos pela GCSU à Diretoria Comercial Financeira (DCF) e à Presidência em reuniões semanais, desde janeiro de 2015, com objetivo de realizar a verificação e análise no intuito de evitar perdas do faturamento e arrecadação. Juntamente com as demais Diretorias, Operacional, de Gestão Corporativa e Meio Ambiente e Expansão, o setor administrativo-contábil da Deso consolida os dados da empresa e ao final de cada exercício elabora e disponibiliza, desde a fundação da Companhia de Saneamento de Sergipe no Diário Oficial do Estado e no site da empresa de acesso público, o Demonstrativo Financeiro do Exercício, Patrimonial e outras demonstrações que compõem todos os recursos utilizados e levantados pela organização para a manutenção e ampliação das atividades, devendo prestar contas ao acionista majoritário, que é o Governo do Estado de Sergipe e diversos acionistas minoritários. Nesse Demonstrativo, também se encontra o Balanço Patrimonial e demais demonstrações necessárias para uma prestação completa, não só aos acionistas, como também os clientes e sociedade em geral.

- Visualizar Perfil P5(1) – Estrutura Organizacional. Organograma da Diretoria Comercial e Financeira.

1.f. Como a direção exerce a liderança e interage com as partes interessadas relevantes?

A Gerência Comercial Sul (GCSU), desde sua criação em 2013, exerce sua liderança de forma democrática com o hábito de ouvir os seus liderados. A estrutura de liderança na GCSU é formada pelo gerente, dois supervisores e oito coordenadores, conforme organograma na figura P.5. Em reuniões mensais com líderes e semestrais com

a força de trabalho, todos os empregados são envolvidos nos objetivos comuns traçados e motivados a fim de contribuírem significativamente no atingimento das metas, na elaboração do plano de ações abrindo espaço aos colaboradores para através de brainstorming definir ações prioritárias, verificar o funcionamento do PDCA/PDCL e se sentirem parte de uma unidade estratégica de vital importância no sucesso de toda a organização, adotando um perfil descentralizado de liderança, concedendo autonomia aos seus liderados para tomada de decisão desde que dentro das normas estabelecidas. Ao final de cada reunião, é feito uma integração entre toda a força de trabalho, demonstrando a importância da participação de cada um nos processos gerenciais e estratégicos. Como forma de interação com as partes interessadas, a GCSU dispõe de empregado específico para interagir com os órgãos públicos, principalmente as prefeituras, acompanhando os convênios, executando os encontros de contas, entre outros. Como também, os líderes aproximam os prestadores de serviços com a força de trabalho da empresa, fazendo parte do grupo de Whatsapp da Regional Sul, onde são repassadas todas as ações e planejamento a serem seguidos pela gerência e coordenações como também a análise dos resultados, para verificar se eles estão dentro do que foi estabelecido como objetivo e, caso contrário, promover as ações no sentido de verificar onde é necessário aprimorar ou mudar o foco das atividades e métodos. Também há participação nas reuniões com o líder para uma melhor definição dos métodos e logísticas a serem utilizadas na busca do atingimento dos resultados desejados. Outro fator primordial na relação com os fornecedores foi a percepção da gerência no sentido de desenvolver junto aos fornecedores, através dos leituristas, informes de vazamentos e hidrômetros danificados, tirando fotografias das ocorrências com matrículas dos imóveis enviando automaticamente no grupo de mensagens instantâneas citado anteriormente, com acompanhamento controlado pelo Sistema Integrado de Gestão de Serviços de Saneamento (GSAN) pelo encerramento da Ordem de Serviço (OS), sendo a coordenação da área específica da ocorrência a responsável pelo acompanhamento da execução e finalização do serviço. Em relação à forma de interagir com a sociedade, foi identificada a possibilidade de ampliação do atendimento ao público, com a abertura e reabertura de lojas de atendimento por toda a regional sul, trazendo o público para dentro da empresa, ouvindo suas demandas e expectativas, como bom atendimento, atenção e respeito ao cliente, obediência aos prazos estabelecidos nos serviços executados para uma melhor qualidade no serviço prestado e produtos ofertados, no sentido de aperfeiçoar os processos e padrões gerenciais. Salienta-se ainda que, os clientes são o principal referencial para tomada de decisões do corpo gerencial da unidade, recebendo (através do atendimento direto ao público e de pesquisa de satisfação) e tratando suas necessidades e expectativas como base para as tomadas de decisão nas reuniões acima citadas. As expectativas e necessidades das partes interessadas são analisadas e repassadas como demanda às coordenações e gerência, que, percebendo a possibilidade de melhoria na oferta dos produtos e serviços, são elaborados meios de aprimoramento das atividades da empresa. A tabela 1.f.1 apresenta as principais práticas de interação com as partes interessadas e seus objetivos.

TABELA 1.F.1 – INTERAÇÃO COM PARTES INTERESSADAS E OBJETIVOS		
Partes Interessadas	Práticas de Interação	Objetivos
Sócios Mantenedores ou Instituidores	Reuniões com o Governo do Estado, principal acionista, e suas Secretarias.	Resultados alcançados, prestação de contas, definição de reajuste tarifário, definição de programas e políticas de saneamento, planejamentos de obras de saneamento.
Força de trabalho	Sistema de reuniões	Elaboração do plano de ações, estratégias e análise de desempenho.
	Visitas às lojas de atendimento	Maior contato com a força de trabalho, para acompanhamento dos procedimentos e captação das necessidades e expectativas.
	Encontros e Confraternizações	Integração, motivação e reconhecimento da força de trabalho.
Clientes e mercados – alvo	Canais de atendimento e interação.	Receber solicitações, sugestões e reclamações, identificando as principais necessidades e buscando superar as expectativas.
	Reuniões com associações	
Fornecedores e Insumos	Reuniões, encontros formais, participação no grupo de whatsapp.	Aproximar os fornecedores para um maior acompanhamento e interação, visando um melhor aperfeiçoamento das práticas de trabalho. Avaliação de desempenho
Sociedade	Reuniões Comunitárias Portal da Transferência	Identificar as necessidades da comunidade; Divulgações de informações;
AGRESE	Reuniões, encontros e comunicações formais.	Definição de tabela de valores de serviço e quadro tarifário; Prestação de Contas; Recebimento de solicitações e demandas.

1.g. Como a direção analisa o desempenho estratégico e operacional da organização?

Desde 2013, com a criação da Gerência Comercial Sul (GCSU), é feito uma análise do desempenho estratégico com a Planilha de Faturamento e Arrecadação, implantada e aprovada pela Direção da Companhia, alimentada diariamente através de dados retirados do Sistema Integrado de Gestão de Saneamento (GSAN), enviada via e-mail, para todos os componentes da liderança da organização. As metas são estabelecidas com base no PE em vigência, no primeiro trimestre, nas reuniões semanais da Diretoria Comercial Financeira, em que são definidos

os parâmetros para a análise do desempenho das unidades e qual direção será tomada nas suas ações, proporcionando uma maior segurança na tomada de decisão. Desde 2013, a GCSU vem alcançando ótimos resultados em comparação com as demais gerências da empresa, sendo a regional do interior que mais fatura e arrecada no Estado, fruto de uma avaliação de desempenho contínua dos procedimentos, desde o operacional ao estratégico, que somadas à união, comprometimento e competência da força de trabalho resultam nas conquistas obtidas. Operacionalmente, cada coordenação possui o controle de tarefas e quantitativos de serviços executados, fornecendo semanalmente uma planilha de execução desses serviços dando as condições necessárias para análise, tanto do desempenho estratégico, como do desempenho operacional. Assim, a gerência realiza a junção dos quantitativos de cada coordenação, e apresenta semanalmente à DCF aquilo que foi executado, e se está dentro do estabelecido servindo como instrumento norteador na tomada de decisões futuras de planos de ação. A GCSU faz uso dos relatórios de gestão das unidades reconhecidas no PNQS, desde 2016, para avaliação de sua competitividade e aprimoramento das práticas gerenciais. Foi utilizada como referencial comparativo a média truncada, sendo ela uma medida estatística de tendência central, semelhante à média e à mediana. É calculada retirando uma determinada percentagem de observações, em partes iguais de uma amostra ou distribuição de probabilidade, nos extremos superior e inferior. Aquela percentagem pode variar entre 5% e 25%. Neste caso, foi retirada a porcentagem de 15%.

ESTRATÉGIA E PLANOS



DESO

2. ESTRATÉGIAS E PLANOS

2.a. Como são analisadas as forças impulsoras e restritivas do ambiente externo?

As forças sejam elas impulsoras ou restritivas, são analisadas na fase de elaboração do Planejamento Estratégico da empresa pela Direção da Deso, por meio de análise criteriosa e estudos detalhados do meio em que a organização está inserida, que permite a avaliação do ambiente externo, realizadas corporativamente a cada quatro anos, desde 2011. Esses cenários são revistos anualmente, para uma maior precisão da análise na conjuntura atual e definição das metas a serem atingidas. As redes mais importantes para a organização são consideradas na análise com a utilização da matriz SWOT (Fig. 2.a), identificando melhor as oportunidades, aproveitando-se das forças impulsoras e minimizando as fraquezas a fim de evitar as ameaças que atingem a organização.

A Gerência Comercial Sul (GCSU) obteve através de novas tecnologias desde 2014, a possibilidade de monitoramento e acompanhamento do crescimento populacional com o mapeamento feito pelo Cadastro Comercial Técnico com a nova oportunidade criada pelo Google Maps através de Sistema de Posicionamento Global (GPS) e fotos de satélite, permitindo a análise da condição do tipo de solo, altitude e desnível com relação ao padrão de rede de água e/ou esgoto utilizada pela empresa permitindo a análise antecipada de novas áreas potenciais no mercado em que a Deso atua, possibilitando assim melhores condições para o desenvolvimento do planejamento estratégico da empresa. Outra força impulsora seria as informações técnicas do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) com a estimativa anual de população de cada cidade com Censo Demográfico, acompanhando o crescimento vegetativo local, verificando novas possibilidades de negócio e ampliação da oferta de produtos da Deso. Não obstante, são medidas e analisadas dentro da empresa as forças restritivas como a situação hídrica vivida pelo estado de Sergipe e o país, podendo haver variações de atuação em determinados locais da regional sul. Ainda, o principal fator restritivo externo do último ciclo é a Crise Econômica vivida pelo estado de Sergipe, a qual reduz a possibilidade de negócios e crescimento da empresa, impedindo a abertura de novos mercados e ampliação da estratégia da diretoria da empresa. As tabelas 2.a.1 e 2.a.2 abaixo apresentam as principais informações e suas respectivas fontes.

TABELA 2.A.1 – FORÇAS IMPULSORAS

Forças Impulsoras	Análise	Fontes
Tecnologia	Com o desenvolvimento de novas tecnologias, o trâmite das informações e conhecimento acontece de forma mais ágil facilitando e otimizando processos e análises para a GCSU. Como exemplo a utilização do street view, ferramenta disponibilizada pelo Google Maps, para identificação de zonas de expansão.	Google
Sistema de Informação	Sistemas de Informação que possibilitam a geração de relatórios e planilhas que fornecem dados necessários para a tomada de decisão, como o Pentaho.	Consenso
Demográfica	Crescimento populacional, gerando possíveis novos clientes, tendo em vista que a GCSU atende dezesseis dos dezessete municípios que compõem a Gerência.	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)
Concorrência	O aumento das empresas de água mineral faz com que a empresa reavalie seus métodos e processos para um melhor atendimento aos clientes.	Análise de mercado
Pessoal	A contratação de novos funcionários permite a renovação da cultura organizacional, além de trazer novas ideias para a empresa.	Deso/Diário Oficial do Estado de Sergipe.
Ambiental	Satisfação dos clientes e da sociedade com as políticas adotadas de conscientização do consumo e formas de evitar doenças oriundas do mal acúmulo da água, como a proliferação do Aedes Aegypti.	Órgãos Ambientais
Político	Parcerias para o desenvolvimento de obras de estruturação do saneamento.	Reuniões com órgãos do governo

TABELA 2.A.2 – FORÇAS RESTRITIVAS

Forças Restritivas	Análise	Fontes
Crise Econômica	Em meio aos últimos anos, a crise financeira pela qual o país atravessa restringe o crescimento do faturamento e da arrecadação da empresa.	Reuniões e noticiários e matérias de economia.
Crise Hídrica	Devido ao momento hídrico pelo qual o país passa acarreta na diminuição do volume produzido e distribuído, afetando o faturamento e arrecadação, necessitando fornecer outros meios de abastecimento, como carros pipas, elevando o custo de manutenção.	Seminários, congressos, fóruns, palestras sobre o setor de saneamento.
Concorrência	Entrada de grandes multinacionais no setor de saneamento, aumentando significativamente a ameaça de privatização. O aumento das empresas de fornecimento de água e SAAE acarreta diminuição do consumo e perda do faturamento.	Site do BNDES, noticiários, jornais. Pesquisas, análises de mercado.
Furto de Água	O furto de água afeta diretamente a operacionalização da empresa, porque quem furta, não possui limites de gasto, utilizando de maneira demasiada, prejudicando o abastecimento dos clientes na localidade, e obrigando a organização a captar e tratar mais água, aumentando os custos sem retorno financeiro.	Análise de Relatório de Perdas de Água; Relatórios de faturamento; Relatórios de volumes produzidos; reuniões.

ANALISE SWOT – GCSU

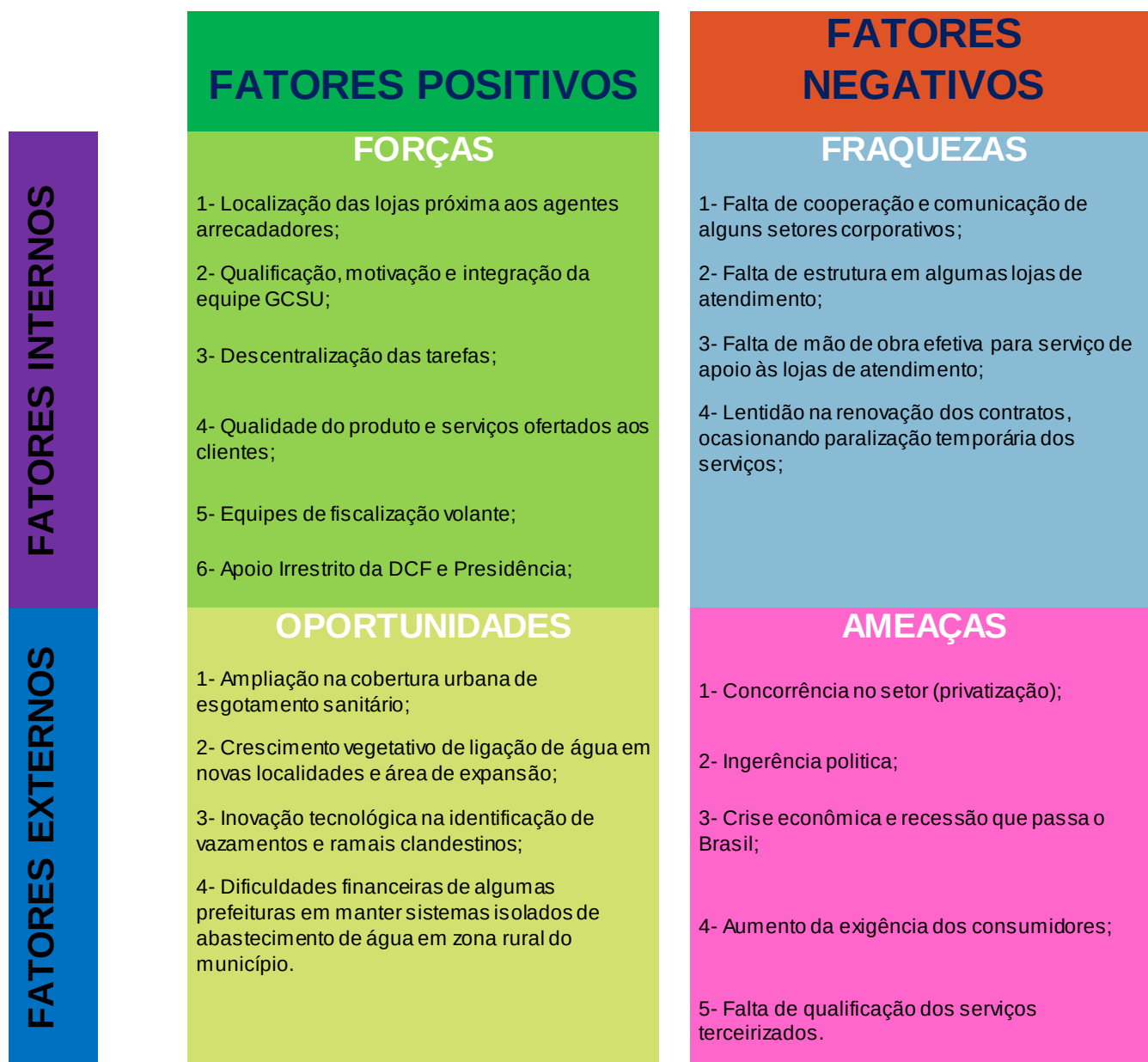


Figura 2.a

2.b. Como são analisadas as forças impulsoras e restritivas do ambiente interno?

A Gerência Comercial Sul (GCSU) analisa as forças impulsoras e restritivas, corporativamente, por meio de reuniões semanais com a Diretoria Comercial Financeira (DCF), desde 2015, e na unidade através das reuniões mensais com os líderes para o desenvolvimento do plano de ações, desde 2013, com base no Planejamento Estratégico, e semestralmente com toda a força de trabalho, momento em que são apontadas as principais necessidades e métodos, por todos os colaboradores das diferentes áreas, para um bom andamento do que foi proposto no plano de ações, utilizando-se da ferramenta PDCA, Brainstorming e considerando os aspectos humanos, materiais, logístico, financeiros, contratuais, políticos, culturais, ambientais, como também a matriz SWOT (Figura 2.a.1), ferramenta utilizada para analisar as forças e fraquezas do ambiente interno. Além disso, a GCSU a partir setembro de 2013 juntamente com as demais regionais da Deso, utilizou-se da tecnologia para desenvolvimento interno. Foi criado pelo chefe de gabinete um monitoramento diário de dados de faturamento e arrecadação a partir do 10º dia de cada mês com o aval da Diretoria Financeira, juntamente a GTIC, GREC, e o fornecedor do sistema GSAN, que permite identificar os locais de maior e menor incidência de ganhos e perdas de receita na regional, permitindo prontamente que a gerência analise e direcione os trabalhos para determinada localidade. Tal medida se deu pelo fato de a empresa ter dificuldades na arrecadação, o que foi agravado com a crise econômica levando com que a Deso e suas unidades independentes analisassem e projetassem formas e ações para superar a crise de maneira mais eficaz e rápida, a exemplo da cobrança administrativa via Serviços

de Proteção ao Crédito, ações incessantes e progressivas de corte/suspensão no fornecimento de água a inadimplentes, análise de faturamento nas ocorrências de leitura e renovação do parque de hidrômetros. Como consequência desse trabalho, a GCSU vem alcançando resultados extremamente significativos, no sentido de superar todas as metas de arrecadação e faturamento, batendo recordes de receita e se posicionando à frente no seu mercado de atuação, proporcionando a diminuição drástica de inadimplentes. A força restritiva interna mais impactante na regional sul e em toda a empresa se dá pela ingerência política, pelo fato de ser componente da Administração Pública Indireta Estadual, e, em meio à crise política vivenciada pelo estado e pelo país, interfere negativamente na propositura de soluções do corpo técnico e estratégico da organização. A estrutura física de algumas lojas de atendimento prejudica o atendimento em determinadas localidades, pois não proporciona comodidade aos funcionários e clientes. Outra restrição é o déficit de empregados, que dificulta a agilidade no atendimento ao público, sobrecarregando os funcionários e impondo obstáculos para um melhor desenvolvimento do plano de ação.

2.c. Como são definidas as estratégias a serem adotadas pela organização?

A Gerência Comercial Sul (GCSU), desde a sua criação em 2013, tem suas estratégias e objetivos a serem executados definidos por meio do Planejamento Estratégico 2011-2014, 2015-2018, 2016-2020, e em reuniões semanais, desde 2015, com a Diretoria Comercial Financeira (DCF). A partir disso, são elaborados métodos e ações que permitem atingir as metas estabelecidas, como aumentar o faturamento, através da renovação de parque de hidrômetros – substituição, e a arrecadação (com as cobranças via Serviço de proteção ao Crédito (SPC) e SERASA, corte do fornecimento de água e/ou esgoto e atualização cadastral no contato direto com o cliente nas lojas e canais de atendimento). A GCSU ao fim de cada ciclo nas reuniões gerenciais mensais com as coordenações e supervisão, e semestrais com toda força de trabalho, permite uma análise dos dados alcançados e promove aos empregados a oportunidade de opinar e dar ideias (Brainstorming) de ações e métodos a serem desenvolvidos e utilizados pela unidade gerencial, ampliando o envolvimento entre os colaboradores e a estratégia da empresa. Tal planejamento estratégico é de acesso a todos os empregados da organização que podem encontrá-lo na rede interna e acompanhá-lo nas reuniões já citadas anteriormente. As principais estratégias e os objetivos da organização são apresentados na Tabela 2.c. A GCSU identifica suas competências essenciais a partir dos resultados obtidos e no clima harmonioso entre os funcionários no trabalho, desde 2013, tendo em vista que todos os planos de ação e processos gerenciais adotados foram elaborados com a participação do grupo de trabalho, fazendo com que todas as pessoas se sintam parte integrante do projeto estratégico da GCSU. O principal referencial competitivo da GCSU é a capacidade produtiva de sua equipe e sua aproximação com o cliente, divulgando seus produtos e serviços, por meio de um bom atendimento nas Lojas e em palestras nas comunidades, como também a realização de projetos sociais nos bairros mais carentes como, por exemplo, no Povoado Crasto em Santa Luzia do Itanhy, que visam proporcionar melhores condições para esses clientes manterem seu fornecimento regular (vide fotos nos anexos ao final deste Relatório de Gestão). As competências essenciais que precisam ser desenvolvidas na GCSU é a padronização nos procedimentos realizados na gerência, buscando a uniformização de todas as práticas e processos. Em busca disso e como melhoria, desde 2016, a GCSU possui um colegiado que se reúne semanalmente com a finalidade de elaboração de uma Cartilha de Procedimentos em busca dessa competência, possuindo uma parte já elaborada e continua em elaboração as demais práticas e procedimentos.

Tabela 2.c – PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE LONGO PRAZO 2016-2020.

PERSPECTIVAS	DIRETRIZ	OBJETIVO ESTRATÉGICO	META GLOBAL	INDICADORES
CLIENTES E SOCIEDADE	Assegurar a excelência na prestação dos serviços abastecimento de água e esgotamento sanitário, considerando meio ambiente de forma sistêmica, garantindo a auto sustentabilidade econômica e financeira.	Garantir regularidade, qualidade e responsabilidade ambiental, na prestação do serviço de abastecimento de água e esgotamento sanitário.	Incrementar a arrecadação em 12,50% ao ano.	IN017 (SNIS) – Consumo de Água Faturado por Economia.
		Reduzir o índice de erros no processo de faturamento.	Incrementar o índice de ramais padronizados em 6% ao ano.	(DESO) – Índices de Ramais Padronizados.
		Garantir a sustentabilidade ambiental.	Ampliar a cobertura de atendimento de abastecimento de água em 0,5% nos anos 2016 e 2017 e 1% em 2018-2020 nos municípios abastecidos pela Deso.	IN055 (SNIS) – Índice de Atendimento Total de Água.
SUSTENTABILIDADE ECONOMICO-FINANCEIRA	Gerenciar a aplicabilidade dos recursos de forma eficiente e eficaz, visando uma maior liquidez da empresa e uma prestação de serviços ao cliente, com presteza e qualidade.	Otimizar a gestão dos recursos financeiros priorizando as demandas dos clientes e o equilíbrio da empresa.	Incrementar em 2,5% ao ano o índice de suficiência de caixa; Reduzir em 2,5% ao ano a margem de despesa com pessoal próprio.	N101(SNIS) – Indicador de Suficiência de Caixa; IN031 (SNIS) – Margem de despesa com pessoal próprio.
		Incrementar a receita através da ampliação e manutenção do sistema de abastecimento de água e esgotamento sanitário e da prospecção de novos negócios.	Reduzir o Índice de Evasão de receitas em 2% ao ano; Incrementar a arrecadação em 12,50% ao ano.	IN029 (SNIS) – Índice de evasão de receitas; (DESO) Índice de Incremento na Arrecadação Total.
		Assegurar a auto sustentabilidade Econômico-Financeira	Reduzir ao ano 20 dias de faturamento comprometidos com cobertura a receber.	IN054 (SNIS) – Dias de Faturamento Comprometidos com Contas a Receber.
PROCESSOS INTERNOS	Buscar a otimização dos processos internos e da implantação de projetos eficazes que possibilitem o atendimento das demandas com eficiência e efetividade.	Combater de forma sistemática as perdas físicas e de faturamento.	Reduzir em 3% ao ano o índice de Perdas de Faturamento;	IN013 (SNIS) – Índice de Perdas de Faturamento.
		Aprimorar a qualidade do sistema de gestão empresarial.	Atingir em 100% o Índice de Hidrometração até 2020.	IN009 (SNIS) – Índice de Hidrometração.
			Incrementar em 3,25% ao ano o Índice de Macromedição.	IN011 (SNIS) – Índice de Macromedição.
PESSOAS	Proporcionar ao corpo funcional o acesso ao conhecimento, estimulando o comprometimento com os objetivos organizacionais e adotando práticas de reconhecimento dos desempenhos individuais e coletivos, visando melhor qualidade nos serviços prestados.	Garantir a presteza do atendimento da demanda do cliente interno e externo.	Reduzir em 7% ao ano o Índice de Produtividade: Empregados Próprios por mil ligações; Atingir 26 horas de capacitação e desenvolvimento por empregado até 2020.	N048 (SNIS) – Índice de Produtividade: Empregados Próprios por mil ligações de água + esgoto; (DESO) – Índice de Capacitação e Desenvolvimento.

2.d. Como são estabelecidas as metas e definidos os respectivos planos de ação para o êxito das estratégias?

As ações da GCSU são orientadas pelo Planejamento Estratégico (PE) da controladora, que em seu sistema de gestão por resultados definiu, desde 2000, quatro centros gerais orientados para *Clientes e Sociedade, Sustentabilidade Econômico-Financeira, Processos Internos e Pessoas*.

O ciclo de Planejamento Estratégico (PE) da controladora está alinhado com as Diretrizes do PE do Governo do Estado. Este processo é realizado desde 2002 pela Secretaria do Estado de Infraestrutura (SEINFRA) em ciclos quadriennais de elaboração e anuais de revisão, coordenado pela Presidência (PR). A missão institucional da GCSU está intrinsecamente ligada ao compromisso nº 09 do mapa estratégico vigente no PE do Governo Estadual (ciclo 2015-2018), que é “universalizar o abastecimento de água e expandir a rede de coleta e tratamento de esgoto”. A análise dos requisitos das partes interessadas é coordenada pela ASGO, em nível corporativo, e traduzidos em diretrizes gerais. As diretrizes corporativas são alinhadas às diretrizes do PE governamental, e orientam a definição de Objetivos Estratégicos (Figura 2.c). Cada objetivo estratégico é desdobrado em metas globais, que são de periodicidade variável, referenciadas ao ano, biênio, ou quadriênio a depender de sua característica. Para cada meta global estabelecida, são definidos indicadores, alguns referenciados ao GRMD e SNIS e outros de formulação própria à organização. O último nível refere-se aos planos de ação, por sua vez desdobrados das metas globais. Estes últimos são definidos e desenvolvidos desde 2015 com a participação das Diretorias. O processo ocorre em duas fases. Na Fase I, no primeiro trimestre do ciclo de elaboração e/ou revisão, a ASGO encaminha às Diretorias uma proposta de texto-padrão do PE, para análise e manifestação acerca da identificação do perfil organizacional da DESO (negócio, valores, missão e visão), diretrizes norteadoras, objetivos estratégicos e metas a serem alcançadas. Na Fase II, são traçados os Planos Estratégicos das unidades organizacionais envolvidas, com ações operativas para o alcance das metas, etapa desenvolvida com a participação das unidades gerenciais (metropolitana e regionais) para a consecução desta etapa. Os planos estratégicos possuem ciclos bienais de elaboração e anuais de revisão.

No segundo semestre de 2016, o PE da controladora passou por três modificações significativas. A primeira foi a mudança do ciclo de elaboração, de quatro para cinco anos, em atendimento à Lei nº 13.303/2016, conforme esclarecimentos da ASGO na CI nº 048/2016. A segunda alteração refere-se ao redesenho de algumas metas, com ajustes conceituais à nomenclatura do GRMD, e quantitativos. A terceira mudança se deu em relação à revisão dos planos de ação (operacionais). A análise de macroambiente realizada no âmbito da Presidência em articulação com as Diretorias, em reuniões diretivas, do cenário econômico e o desempenho financeiro e socioambiental da organização indicou a necessidade de priorizar ações relacionadas aos principais requisitos das partes interessadas associados à redução dos impactos socioambientais: a) Qualidade da água e b) continuidade no abastecimento. Os requisitos prioritários basearam a definição de três linhas de ação, cada uma desdobrada em um conjunto de atividades e procedimentos técnicos, operacionais e administrativos. As três linhas são: *Qualidade da água, Controle de perdas, e Recuperação de Sistemas de Abastecimento de Água*. As três linhas gerais orientaram a redefinição dos planos de ação para um horizonte de dois anos (2017 e 2018), mantendo-se as revisões anuais.

As metas são estabelecidas pela Diretoria Comercial Financeira, com participação da GCSU e demais gerências, juntamente com a Presidência da empresa com base no planejamento estratégico 2016-2020 e no Planejamento Orçamentário anual, por meio de análise e tomando como referência os resultados dos exercícios anteriores. Para a meta do faturamento foi previsto um crescimento de 12,5% e como meta de arrecadação 96% do total faturado, utilizando como instrumento facilitador as Planilhas de Arrecadação e Faturamento que são elaboradas diária e mensalmente pelo chefe de gabinete e enviadas via e-mail ao gestor da Gerência Comercial Sul, que repassa para seu grupo de trabalho. Essa planilha oferece a oportunidade de análise diária e mudança de ação conforme a necessidade apresentada através dos resultados. Para definição dos planos de ações, a GCSU utiliza a metodologia 5w1h (tabela 2.d.1), como também o Diagrama de Causa e Efeito, e realiza seu acompanhamento e monitoramento através do “planejar, executar, verificar e atuar (PDCA), nas reuniões mensais com os líderes e semestrais com a toda força de trabalho, como também a ferramenta Brainstorming, democratizando a elaboração do plano de ação da unidade, fazendo com que toda a força de trabalho sinta a sua contribuição para o cumprimento das metas estabelecidas. Semanalmente, desde abril de 2015, a DCF reúne-se com as gerências regionais, incluindo a GCSU, para analisar os resultados obtidos, fazendo valer o “planejar, executar, verificar e aprender (PDCL)” visando a melhoria dos resultados. Com esse acompanhamento preventivo, a empresa consegue alocar os recursos necessários para o atingimento dos objetivos programados, exemplo disso foi a necessidade de realização do Concurso Público em 2013 para a renovação e ampliação do quadro de empregados, renovando assim a cultura organizacional, como também a aquisição de carros e formação de equipes de fiscalização específica, para as unidades comerciais a fim de minimizar as perdas, bem como recursos operacionais e administrativos previstos no orçamento anual por meio de processos licitatórios destinados à prestação de serviços e oferta de produtos. Por fim, foi percebido pela GCSU na análise dos dados de arrecadação e faturamento de 2017, que a unidade mantém os ótimos resultados se comparado ao exercício anterior, bem como o resultado das demais empresas do setor de saneamento básico da região nordeste. Os principais indicadores estratégicos da GCSU estão descritos na tabela 2.c.

GERÊNCIA COMERCIAL SUL – GCSU

Tabela 2.d.1 – Plano de Ações da Gerência Comercial Sul						PERÍODO: JAN A DEZEMBRO/2018
META: AUMENTAR O FATURAMENTO EM 1,5% AO MÊS ATÉ DEZEMBRO DE 2018						
PLANO DE AÇÃO						
Item	O QUE FAZER	PORQUE	QUEM FARÁ	COMO FARA	ONDE	PRAZO
1	Substituição dos hidrômetros com ocorrência de leitura	Aumentar o faturamento com a micromedição.	Os Coordenadores das lojas e atendentes	Utilizando o sistema SRC e/ou Pentaho, filtrando a planilha de gerenciamento; relaciona as matrículas dos imóveis, abri RA no sistema e gera as OS's para a contratada substituir.	Nas localidades e setores previamente selecionados.	Até a vigência do contrato
2	Padronizar as ligações no ato da substituição.	Colocar no novo padrão de caixa para aumentar a vida útil do aparelho, facilitar a leitura, e o corte.	Os Coordenadores das lojas e atendentes	Após a identificação através das OS's de substituições devolvidas pelas equipes de motoqueiros, registrar na RA a necessidade de padronizar, gerar nova OS e entregar a equipe da contratada para executar.	Nas localidades e setores identificados.	Até a vigência do contrato
3	Revisão cadastral	Atualização e monitoramento cadastral categoria	Supervisão de receita e coordenação de escritório	Após a identificação da divergência de categorias (cód 96) pelos leituristas, e enviado o arquivo para Sup. De receita, o qual analisa e distribui para as coordenações para as devidas alterações, com registro fotográfico anexando ao RA.	Nas coordenações	Permanente
4	Efetuar o cadastro de toda área de expansão antes mesmo da solicitação de viabilidade técnica.	Para facilitar no atendimento na identificação do imóvel, e agilizar a liberação da Ordem de Serviço para execução.	Equipe de cadastro da GCSU e/ou cadastradores das lojas	Se possível conseguir o projeto da área, caso não tenha fazer o levantamento total colocando: divisão dos lotes se houver possibilidades e todos os dados cadastrais.	In loco	Permanente
5	Fiscalização das ligações suprimidas.	Coibir as derivações e religações clandestinas.	Equipes de fisc. Da GCSU e contratada Camel	Após monitoramento do setor, abrir as OS's e passar para contratada e equipe GCSU, acompanhando todo o trabalho: Sondagem, supressão, religação, padronização, regularização e substituição de hidrômetro.	Setor 24 em Lagarto	Até a vigência do contrato
6	Acompanhamento do faturamento dos grandes consumidores (condomínios)	Monitorar mensalmente o consumo através das leituras dos macros e micromedidores. Para verificar a eficiência do macromedidor, acompanhando o rateio de consumo dos condomínios individualizados.	Setor de monitoramento dos grandes consumidores – André	Acompanhando as leituras diariamente logo após o encerramento do faturamento por ciclo.	GCSU	Permanente

CLIENTES



DESO

3. CLIENTES

3.a. Como são definidos os clientes-alvo nos segmentos de atuação?

A partir de Setembro de 2013, com a criação da Diretoria Comercial Financeira (DCF), bem como da Gerência Comercial Sul (GCSU), os clientes-alvo são todas as pessoas físicas e jurídicas que estejam no nosso campo de atuação, como os atuais (ligados e cortados), ex-clientes (suprimidos) e futuros clientes (factíveis e potenciais), classificados a partir do seu tipo (residencial, comercial, industrial e pública) conforme Regulamento de Serviços Decreto 27.565 de 21 de Dezembro de 2010. A segmentação de mercado é realizada pela forma de utilização do fornecimento, podendo ser um consumidor padrão (residências/comércios) ou um grande consumidor (condomínios, assentamentos, loteamentos, grandes indústrias), conforme tabela 3.a abaixo. A partir disso, o Cadastro Técnico realiza o mapeamento rotineiro e contínuo com um pré-cadastramento do imóvel de crescimento vegetativo e zonas de expansão em suas visitas diárias em campo, classificando-os como factível quando já existe disponibilização de rede de água/esgoto na rua e potencial quando ainda não existe a disponibilização da rede. Com isso, é feita uma intermediação com a Gerência Operacional Sul – GOSU através do Sistema Integrado de Protocolo, fazendo a comunicação e tramitação de protocolos imediatos sobre a implantação de rede de água e esgoto (produtos e serviços), concretizando a captação destes clientes-alvo. Há também a procura dos potenciais clientes nas áreas de atendimento ao público, informando os requisitos necessários para a execução da ligação de água e esgoto, tendo em vista que a demanda trazida pelo futuro cliente abre novas possibilidades de ampliação na prestação de serviços da empresa em áreas ainda não mapeadas pelo cadastro técnico.

TABELA 3.A – CRITÉRIOS UTILIZADOS NA SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

Categoria	Clientes-alvo	Critério para Segmentação
Residencial	Normal	Economia utilizada como moradia.
	Social	Economia utilizada como moradia e que se enquadra nos critérios da Tarifa Social.
	Deso Vida	Programa de apoio as Instituições Assistenciais sem fins lucrativos, que visa à participação e integração da DESO no âmbito da responsabilidade social no papel prioritário de promover a inclusão social.
Comercial	Normal	Economia ocupada para o exercício de atividades comerciais e prestação de serviços.
Industrial	Normal	Economia ocupada para fins industriais. Todo imóvel em construção é classificado provisoriamente na categoria industrial, sendo modificada a sua categoria após a emissão do “Habite-se” pela Prefeitura Municipal.
Público	Normal	Economia ocupada por órgãos da administração direta ou indireta das esferas municipal, estadual ou federal, suas autarquias, fundações e coligadas.
Residencial Comercial Industrial	Grandes Consumidores	São classificados como grandes consumidores clientes com consumo superior a 180 m ³ de água por mês.
Diversos	Factível	Imóvel que embora não esteja ligado ao(s) serviço(s) de água ou esgoto, os tem à disposição.
	Potencial	Imóvel que não dispõe de serviços(s) de água ou esgoto, embora esteja localizado dentro da área onde a DESO presta seus serviços.
	Suprimidos	Ligação com serviço de água suspenso de forma definitiva, cessando a relação contratual DESO/Cliente.

3.b. Como as necessidades e expectativas dos clientes-alvo, nos segmentos de atuação são identificadas e utilizadas para a definição e melhoria dos processos da organização?

As necessidades e expectativas dos clientes-alvo são identificadas, desde 2013, através do atendimento direto ao público, a partir da aproximação dos clientes-alvo, que se tornou mais constante, trazendo as expectativas e necessidades do público para dentro do Planejamento Estratégico da Empresa, sendo analisadas e discutidas em busca da melhoria dos processos em reuniões gerenciais semestrais com toda a força de trabalho da Gerência Comercial Sul (GCSU), e em reuniões mensais com as Coordenações (houve um aumento de 6 em 2013 para 8 coordenações em 2015) locais subordinadas à Gerência, como também a prospecção de futuros clientes e a ampliação das lojas de atendimento (houve um aumento de 10 em 2013 para 14 lojas de atendimentos em 2016) por toda a Regional Sul. A acessibilidade a esses postos de atendimento ampliou o contato e, conseqüentemente, essas expectativas e necessidades foram perceptíveis e inseridas no modelo de atuação da empresa, adequando seus produtos e serviços a cada novo cliente. Ainda foi criado e ampliado o leque de serviços oferecidos nas lojas de atendimentos virtuais (consulte em www.deso-se.com.br) para maior comodidade e acessibilidade do público-alvo e ampliado e estruturado o *Call Center* (0800 079 0195) gratuito, o Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC – 4020-0195) e a Ouvidoria da Empresa ((79) 3226-1075), bem como o Atendimento Móvel (carro estruturado e especializado para atendimento em locais onde ainda não existem os postos de atendimento). Exemplo disso são as diversas ações desenvolvidas pela GCSU oriundas da análise das necessidades e expectativas dos clientes-alvo de localidades com renda per-capita baixa, como na cidade de Santa Luzia do Itanhhy e Povoado Castro. Por meio da análise do relatório R0612- Relatório Cadastro Consumidores Inscrição foi verificado um alto quantitativo de imóveis com ligações suprimidas e cortadas nessas localidades em virtude do baixo poder financeiro. Diante dessa situação, a GCSU realizou visitas e palestras comunitárias, ouvindo a demanda da população, com parceria da assistência social da Deso, da Prefeitura

Municipal do município e apoio do Ministério Público Estadual para enquadrar os moradores nos programas de Tarifa Social e Negociação de Débito Baixa Renda, com intuito de restabelecer o fornecimento desses clientes, proporcionando melhores condições de negociação. Outro fator que merece ser destacado é a ampliação do Programa de Recuperação de Dívidas Vencidas (PRDV), lançado por meio da RDE 015/2015, em que a partir das sugestões dos clientes no plano já lançado, houve modificação visando atender as expectativas de clientes que ainda não se enquadravam ou não tinham condições de negociar nos padrões estabelecidos no lançamento do plano, assim foi reduzida a entrada do parcelamento para a tarifa mínima e ampliação do número de parcelas para até 60 meses, possibilitando que um maior número de pessoas regularizassem seus débitos. Também merece destaque a flexibilização na negociação das taxas de ligação e religação, podendo até ser isento, dependendo da avaliação social-financeira realizada pelo atendimento social, principalmente, nas ações de fiscalização nos bairros considerados de baixa renda.

- Verificar Quadro P1.C(1) – Quadro das necessidades e expectativas dos clientes.

3.c. Como os produtos são divulgados aos clientes e ao mercado?

A Gerência Comercial Sul (GCSU), por meio da assessoria de imprensa e marketing da empresa, vem divulgando, desde 2013, os produtos e serviços nos diversos meios de comunicação acessíveis à população com inserções mensais em mídias sociais (Facebook – www.facebook.com/desooficial, Twitter – www.twitter.com/deso_oficial, Instagram – www.instagram.com/deso_oficial); programas de rádio e TV; entrevistas com profissionais da empresa em jornais e revistas de grande circulação local; distribuição de panfletos na entrega da fatura mensal para conscientização e combate à proliferação do mosquito Aedes Aegyptie e também sua disponibilização nas lojas de atendimento. Também é utilizada a Fatura Mensal como forma de divulgação dos seus produtos e serviços, desde 2013, com uma nova formulação do layout em 2016, aperfeiçoando o já existente e oferecendo mais informações, como a data da próxima leitura, orientação ao cliente quanto ao controle de possíveis perdas (teste de vazamento), como também o atendimento aos padrões exigidos pela legislação com relação à qualidade da água distribuída e a importância do esgotamento sanitário, atendendo o Decreto nº 5.440, de 04 de Maio de 2005, ressaltando o combate ao desperdício de água. Assim, é feita uma massificação do conhecimento dos produtos e serviços que a Companhia de Saneamento de Sergipe (Deso) oferece aos seus clientes, bem como campanhas educativas socioambientais que a organização proporciona através do inter-relacionamento com a Coordenação de Educação Ambiental (CEAM), a Assessoria de Marketing (ASMA) e a Assessoria de Comunicação institucional (ASCI). Desde maio de 2015, a GCSU em parceria conjunta com as Secretarias de Assistência Social das prefeituras, a Gerência de Meio Ambiente (GEMA), e a Diretoria de Meio Ambiente e Expansão (DMAE), vem realizando um mapeamento dos clientes, por meio de reuniões e palestras com as comunidades mais carentes com chamamentos a população através de carros de som, como no município de Santa Luzia do Itanhy e Indiaroba, no intuito de realizar um trabalho voltado a aproximar os clientes de baixa renda à empresa, fazendo uma reeducação ambiental a fim de mostrar as possibilidades de consumo consciente, conforme fotos abaixo. A forma de monitorar o comportamento do mercado é feita, principalmente, pelo contato direto com os atuais e potenciais clientes para identificação das necessidades e do contexto social em que estão inseridos, realizado por meio da ação de fiscalização e acompanhamento setorizado, iniciadas em outubro de 2017 pelas equipes de fiscalização da GCSU, em que os clientes são identificados, visitados e informados diariamente dos programas e produtos desenvolvidos pela Deso, momento em que são levantadas as necessidades e perfil dos atuais e futuros clientes, possibilitando à gerência a antecipação e adequação dos produtos e serviços às necessidades dos usuários como: Tarifa Social, Negociação de Débito Baixa Renda, Parcelamentos Padrão, Parcelamentos das Taxas dos Serviços, dentre outros.



Palestra realizada para a comunidade em Santa Luzia do Itanhy



Divulgação das ações sociais realizadas pela GCSU

3.d. Como são tratadas as solicitações, reclamações e sugestões formais ou informais, dos clientes?

As solicitações, reclamações e sugestões são recebidas através dos diversos canais de atendimento oferecidos pela empresa (Call Center – 0800, Ouvidoria, Lojas de Atendimento, mídias sociais como Facebook – facebook.com/desooficial, Twitter - @deso_oficial, Instagram - @deso_sergipe e Youtube com a TV DESO, Agência Virtual – www.deso-se.com.br/agenciavirtual, podendo fazer reclamações e sugestões). Essas demandas, desde 2013, são registradas no GSAN através de abertura de Registros de Atendimento (RA) e, caso a solicitação necessite da ida a campo, como Religação e Ligação Nova de Água e/ou Esgoto, é gerada uma Ordem de Serviço (OS) para conclusão e solução da demanda. Simultaneamente à geração do protocolo no Registro de Atendimento, é automaticamente enviada à unidade destino responsável para que seja tratado e resolvido dando seu parecer sobre a execução no intuito de sanar as dúvidas ou insatisfações que eventualmente possam ocorrer por parte dos clientes, dentro do prazo informado no RA. O cliente é informado do seu protocolo de atendimento e pode acompanhar através dos canais de atendimento o trâmite do seu pedido. As sugestões e reclamações postadas nas redes sociais, rádios e TV são tratadas pela Assessoria de Comunicação Institucional (ASCI), desde 2015, que acolhe e repassa para as unidades responsáveis, inclusive a Gerência Comercial Sul (GCSU), monitora a resolução e informa a solução da problemática ao cliente reclamante, através do canal com o qual foi estabelecido o contato, podendo ser por e-mail ou telefone. Quando existe a recepção de reclamação e sugestões informais, de imediato é registrado com abertura do RA no sistema GSAN, transformando-os em formais, e proporcionando o mesmo tratamento já citado anteriormente. Há ainda um mapeamento realizado pelos prestadores de serviços e empregados em suas atividades diárias. Quando é percebido algum problema, antes da reclamação por parte dos usuários, é feita uma antecipação na resolução da pendência encontrada, evitando assim, a insatisfação do público e gerando uma maior e melhor imagem da empresa. As principais formas de tratamento das solicitações/reclamações/sugestões e canais de relacionamento disponibilizados aos clientes estão descritas na Tabela 3.d.

TABELA 3.D – CANAIS DE RELACIONAMENTO E TRATAMENTO DAS SOLICITAÇÕES, RECLAMAÇÕES E SUGESTÕES

Canal	Tratamento	Acompanhamento da resolução
Loja de Atendimento	Abertura de registro de atendimento com a solicitação, reclamação, sugestão e envio à unidade responsável para execução no prazo estabelecido.	Contato direto com o cliente. É entregue cópia do registro de atendimento com número do protocolo ao cliente, que pode acompanhar o andamento da solicitação pelos canais de relacionamento.
Call Center	Atendimento as demandas dos clientes através do telefone 0800 079 0195 para serviços emergenciais e 4020-0195 para demais serviços, onde são recebidas as demandas dos clientes, com geração do RA e envio à unidade responsável para execução no prazo estabelecido.	O cliente é informado do número do protocolo do atendimento que pode ser acompanhado pelos canais de relacionamento.
Site da Empresa	Disponibilização de informações institucionais a respeito da Companhia de Saneamento de Sergipe, acompanhamento de notícias, e direcionamento aos canais diretos de solicitações, reclamações e sugestões através da Agência Virtual.	O cliente é informado do número do protocolo do atendimento que pode ser acompanhado pelos canais de relacionamento.
Agência Virtual	Atendimento às solicitações dos clientes através da Agência Virtual, onde são recebidas suas demandas, e de imediato há geração do RA e envio à unidade responsável para execução no prazo estabelecido.	O cliente é informado do número do protocolo do atendimento que pode ser acompanhado pelos canais de relacionamento.
Redes Sociais (Facebook, Twitter e Instagram)	As demandas dos clientes são tratadas pela Assessoria de Comunicação Institucional, que busca as informações com área responsável e responde diretamente ao demandante.	Contato direto pela rede social.
Rádio e TV	As demandas dos clientes são tratadas pela Assessoria de Comunicação Institucional que acompanha as reclamações, denúncias, elogios nos programas dessas mídias, e enviam as solicitações à unidade responsável para execução.	Contato direto com o demandante através do rádio ou TV, ou assim que disponibilizada a informação.
PROCON	As demandas são repassadas ao setor jurídico que encaminha para a unidade responsável em busca da resolução da reclamação realizada.	O acompanhamento é realizado através do Sistema de Protocolo.
Ouvidoria	Através da Ouvidoria, (79) 3226-1075 e ouvidoria@deso-se.com.br, é possível que o cliente encaminhe reclamações críticas ou denúncias. Tais solicitações são tratadas da seguinte forma: a Ouvidoria recebe as reclamações, críticas, denúncias e avalia a qualidade dos produtos e serviços prestados pela Companhia; Informa ao cliente o prazo para resposta ou orienta como o cliente deve proceder caso a manifestação seja de competência dos Postos de Atendimento que precise ser registrado no sistema comercial; Acompanha os prazos de resposta; Encaminha a manifestação para verificar a ocorrência com as áreas competentes; Acompanha as providências adotadas pelas células pertinentes para resolução do problema;	A Ouvidoria encaminha a resposta final ao cliente, estando disponível para solução de qualquer dúvida dentro do prazo de resposta fornecido.

	Busca racionalmente a solução para a questão, obtendo todas as informações para responder ao cliente com qualidade e clareza; Encaminha a resposta final ao cliente; Organiza e interpreta o conjunto das manifestações recebidas para propor à Diretoria Executiva da Deso ajustes nos procedimentos adotados na empresa.	
Atendimento móvel	Atendimento em locais previamente definidos onde ainda não existem os postos de atendimento físico para receber solicitações, reclamações e sugestões. Todas as solicitações são protocoladas através de Registro de Atendimento (R.A) e encaminhadas aos responsáveis para execução no prazo estabelecido.	Contato direto com o cliente. É entregue cópia do registro de atendimento com número do protocolo ao cliente, que pode acompanhar o andamento da solicitação pelos canais de relacionamento.
Relacionamento com o leiturista	Recebe as demandas e solicitações dos clientes e registra por meio de fotos e envia para o grupo de Whatsapp da Gerência Comercial Sul em que são tratadas pelos coordenadores locais, que fazem abertura e registro no sistema comercial e o trâmite já informado anteriormente.	O contato geralmente é feito por telefone e quando informada a solicitação e a matrícula do imóvel, será identificada a situação do registro.

3.e. Como é avaliada a satisfação dos clientes?

A Gerência Comercial Sul (GCSU), desde outubro/2017, avalia a satisfação dos clientes por meio de questionário disponibilizado na loja de atendimento de Lagarto/SE, pois é a sede da regional e trata-se do maior município da gerência, em que o atendimento abrange outros municípios. Na pesquisa é avaliado o atendimento ao público, a Deso em aspecto geral e especificadamente a cidade de Lagarto/SE, que passou por mudança recente da sede da Loja de Atendimento, por esse motivo foi verificado como os clientes avaliaram a mudança de endereço. A primeira apuração da pesquisa foi realizada mensalmente. As informações e resultados da pesquisa de satisfação são utilizados na elaboração e acompanhamento do plano de ação nas reuniões mensais da gerência com os líderes da unidade, verificando as constantes reclamações para que possam ser melhoradas com mais agilidade, como também para avaliação das decisões tomadas pela gerência e força de trabalho, como exemplo a avaliação da mudança de sede da loja de atendimento de Lagarto, motivada pelos pedidos e reclamações informais realizados no atendimento da antiga sede, que foi aprovada amplamente pelos clientes. Além disso, em 2018, a pesquisa de satisfação foi ampliada para todas as lojas de atendimento da GCSU e foi realizada, corporativamente, Pesquisa de Opinião Pública, conforme protocolo PUBLIX 70043/2018, aplicada por empresa especializada, selecionada através de licitação pública, utilizando-se o método de pesquisa quantitativa de opinião pública utilizando o processo de amostragem probabilística. A pesquisa foi realizada nos sete maiores municípios da GCSU (Lagarto, Itabaianinha, Tobias Barreto, Poço Verde, Simão Dias, Salgado e Boquim). Na primeira etapa, por amostragem proporcional, foram selecionados os bairros/povoados. Na segunda etapa, através da amostragem sistemática, os domicílios foram selecionados nos bairros, povoados e zonas de expansão. E por último, em cada domicílio foi selecionado, através de uma amostragem casual simples, o entrevistado. As entrevistas foram realizadas pessoal e individualmente, com a aplicação do questionário estruturado e padronizado perante amostra representativa em estudo. As distribuições das amostras foram proporcionais aos quantitativos de pessoas residentes, conforme dados do censo demográfico do IBGE. Ainda, a DESO contrata prestadores de serviços e fiscaliza informalmente e por amostragem, suas execuções, entrando em contato com o cliente pós venda, para sondar se o serviço foi executado dentro do padrão exigido pela empresa, e percebendo assim, a satisfação do cliente.

SOCIEDADE



DESO

4.SOCIEDADE

4.a. Como as leis, regulamentos e normas ou códigos de adesão voluntária, aplicáveis à organização são identificados e atendidos?

A Gerência Comercial Sul (GCSU), desde sua criação em 2013, identifica as leis, regulamentos e normas ou códigos de adesão voluntária, aplicáveis à organização por meio da Assessoria Jurídica da organização (ASJU), que realiza um monitoramento contínuo da legislação pertinente, identificando as normas legais aplicáveis aos tipos de serviços e produtos oferecidos pela empresa. A cada atualização e mudança no entendimento do legislador, doutrina e jurisprudência, há a reavaliação estratégica para o enquadramento nos requisitos legais. Da mesma forma, as sanções e pendências jurídicas são tratadas corporativamente pela Assessoria Jurídica da organização. Em relação às sanções e pendências ambientais, são tratadas pela Gerência de Meio Ambiente (GEMA) com apoio da ASJU. Em conjunto com outras áreas relevantes como a Diretoria de Meio Ambiente e Engenharia (DMAE), os projetos são idealizados e atendidos pela GEMA e Gerência Socioambiental (GESA), a exemplo do controle de coleta e amostras de água, testes laboratoriais com o objetivo de averiguar se a qualidade da água está dentro do padrão exigido nas leis, decretos, portarias e demais instrumentos legais. Como forma de antecipação estratégica da Deso, foi confeccionado o seu regulamento de serviços aprovado pelo Decreto 27.565 de 21 de Dezembro de 2010, no sentido de atender a demanda legal (Lei de Política Nacional do Meio Ambiente nº 6.938/81, Lei das Estatais nº 13.303/2016, Lei de Diretrizes do Saneamento nº 11.445/07, Lei de Política de Educação Ambiental nº 9.795/99 e da Lei de Política Nacional de Recursos Hídricos nº 9.433/97, Lei sobre a Política Estadual de Recursos Hídricos nº 3.870/97) pertinente à empresa. Por fim, vale ressaltar que existe a renovação anual das licenças ambientais junto à Administração Estadual de Meio Ambiente (ADEMA) em que os técnicos analisam possíveis pendências relacionadas à fiscalização ambiental e só emitem a outorga de direito a uso dos recursos hídricos caso sejam atendidos todos os requisitos legais. Na esfera federal, a emissão trimestral de Cadastro Técnico Federal (CTF), junto ao IBAMA, garante a conformidade com as leis vigentes. Há ainda a fiscalização da Agência Reguladora de Serviços Públicos (AGRESE), autarquia estadual criada através da Lei de nº 6.661/2009, que fiscaliza se os serviços prestados estão atendendo a legislação pertinente ao setor do saneamento. O principal indicador de desempenho relativos à legalidade e conformidade é o ISc02 (Índice de sanções e indenizações).

4.b. Como a organização trata impactos sociais e ambientais adversos decorrentes de seus produtos, processos e instalações?

A Gerência Comercial Sul (GCSU), desde sua criação em 2013, em parceria com a Gerência de Meio Ambiente (GEMA) e a Gerência Socioambiental (GESA), identifica e trata os impactos sociais e ambientais adversos decorrentes de seus produtos, processos e instalações por meio da adoção de vários procedimentos na realização de suas ações. Como exemplo disso, pode-se citar a celebração do contrato de credenciamento para corte do fornecimento de água no endereço do cliente, que reduziu o impacto ambiental, tendo em vista que a bucha é alocada no cavalete e não mais no ramal evitando o corte com a escavação da via pública, que pode prejudicar o meio ambiente e gerar risco de acidentes de trânsito, mesmo havendo a sinalização adequada, além de evitar a proliferação de doenças devido ao acúmulo de água na abertura da pavimentação. Outra ação que contribui para a redução dos impactos sociais e ambientais é o novo contrato de fiscalização. Esse contrato de fiscalização das ligações clandestinas tem o intuito de minimizar as perdas de água e a deficiência no abastecimento gerado pelo uso não medido dessas ligações, que consequentemente provoca um aumento na captação de água e pode levar até a contaminação da rede, dependendo da forma que a ligação clandestina seja executada. Esse contrato prevê ainda a reposição de pavimentação imediata após a conclusão do serviço, evitando transtornos à população, como a poluição visual e o aparecimento de mosquitos transmissores de doenças, como o Aedes Aegypti, que transmite patologias como Dengue, Febre Chikungunya e o Zika Vírus, ocasionado pelo acúmulo da água nas escavações públicas, mitigando os impactos sociais e ambientais adversos. Mais um procedimento de tratamento dos impactos é a agilidade da informação na identificação de vazamentos, evitando o desperdício de água, através da ação diária dos leituristas nos roteiros, com foto e matrícula do imóvel próximo à ocorrência, e postada nos grupos do whatsapp da gerência e coordenação da GCSU. Essas informações são registradas pelas coordenações, que geram Ordens de Serviços para a equipe de campo executar.

Ainda com o intuito de informar a população sobre a importância do saneamento para qualidade de vida e reduzir os impactos causados, a GCSU, através da GESA, realiza ações nas comunidades que estão recebendo ações de implantação de esgotamento sanitário. Um exemplo dessas ações é o Projeto Técnico Social (PTS) descrito abaixo:

A intervenção Socioambiental é parte integrante do Projeto de Ampliação do Sistema de Esgotamento Sanitário na cidade de Lagarto, e visa atender aos princípios de atuação multiprofissional para desenvolvimento social, incluindo práticas junto à comunidade que eliciem a participação comunitária, inserção social e melhoria das condições de vida das famílias beneficiárias, para garantir sustentabilidade e preservação ambiental da

localidade onde será realizado. Como parte do PAC – Programa de Aceleração do Crescimento, é financiado pelo Governo Federal, através da CAIXA, cujo Caderno de Orientação Técnico Social é a base da construção do PTS – Projeto Técnico Social, em consonância com a Portaria 21, do Ministério das Cidades.

A referida Obra está sendo realizada na sede de Lagarto/SE, macroregião bastante desenvolvida em nível Estado de Sergipe, com equipamentos comunitários já instalados em muitos pontos como unidades de saúde, delegacia, escolas, dentre outros. O resultado dos estudos, pesquisa de campo e diagnóstico iniciais apontou a região do Bairro Loiola como o *lôcus* deste PTS, cuja área é classificada como área de vulnerabilidade socioeconômica, além de que será a região mais importante para o empreendimento, vez que a bacia principal estará localizada nesse bairro.

Para a elaboração deste PTS e sua exequibilidade, foram visitadas diversas instituições públicas e privadas, bem como celebrado contato com associações locais e seus respectivos líderes, visando articulação e parcerias para que o projeto venha a lograr êxito, tanto na sua execução, como na manutenção dos resultados das ações propostas.

O PTS indica diversas ações relacionadas aos Eixos preconizados no Caderno de Orientação Técnico Social (COTS) e na Portaria 21 do Ministério das Cidades, que buscam a integração social e a alavancagem de uma cultura de sustentabilidade socioambiental na região. Parte dessas ações contempla o acompanhamento da execução da Obra, buscando atender à comunidade, minimizando os impactos causados pela momentânea desorganização das ruas, aumento da poeira, barulho e demais transtornos causados. A educação ambiental é também uma das mais nobres das ações do PTS, pois visam à ampliação do conhecimento da comunidade acerca do saneamento ambiental e da importância de atitudes conscientes e favoráveis à preservação da vida, conservação dos recursos hídricos, e sustentabilidade socioambiental, inclusive, interligando os imóveis à rede coletora de esgoto, no momento certo. Para tanto, os temas são abordados de diversas maneiras, sempre considerando a maneira mais eficaz de facilitar o processo de aprendizagem, utilizando recursos educativos, lúdicos e culturais para transmitir as informações. Outras ações apresentam alternativas de produção e geração de renda, que visam fortalecer economicamente seus participantes, bem como a região, a partir da disponibilização de produtos e serviços.

A partir da realização das ações do PTS, será elaborado o PDST – Plano de Desenvolvimento Socioterritorial, através da execução das ações de mobilização, com a análise dos resultados de cada ação empreendida e feedback da comunidade. O referido PDST traz ações que promovem a Educação Ambiental aliada ao desenvolvimento local. As principais ações para eliminar, minimizar ou compensar os impactos sociais e ambientais negativos decorrentes das obras de esgotamento sanitário são descritas abaixo:

1- Visita Institucional, com o objetivo de formar parcerias para informar à população sobre as obras de esgotamento sanitário do município, bem como obter autorização dos(as) proprietários(as) para realização das interligações em suas residências.

2- Palestras em escolas, realizadas em diversas escolas da região, com o objetivo de promover a sensibilização das crianças e, através destas, alcançar pais e professores sobre noções de saneamento ambiental, a importância do esgotamento sanitário e a significativa mudança de padrões de qualidade de vida, decorrentes do adequado tratamento das águas servidas da comunidade lagartense para evitar doenças e propiciar uma maior higiene social.

3- Panfletagem e ações de interação com a comunidade, com o objetivo de introduzir a concepção da obra de esgotamento sanitário de maneira simpática à comunidade, através da aproximação com a comunidade, a equipe da GESA, composta por Assistentes Sociais, Técnica em Saneamento, Pedagogas e seus estagiários, promovem passeando pelas ruas de Lagarto uma abertura de diálogo com a comunidade, sobre a importância do esgotamento sanitário, abordando a melhoria da qualidade de vida da comunidade lagartense através do controle do meio físico para evitar doenças e propiciar uma maior higiene social. Essa ação foi realizada nos dias 09 a 11 de agosto de 2017.

4- Visitas domiciliares realizadas pela equipe técnica da GESA, composta da Técnica em Saneamento e seus estagiários (alunos do curso de edificações e de saneamento ambiental do Instituto Federal de Sergipe/IFS - Lagarto), com o objetivo de informar sobre o benefício do serviço de ligação intradomiciliar e obter autorização dos(as) proprietários(as) para realização das interligações em suas residências, na constância da Obra, de interligação do esgoto doméstico à rede coletora. O serviço inclui: escavação, colocação de tubos e conexões e assentamento do contrapiso, cabendo ao proprietário apenas a recolocação de cerâmica, se houver originalmente. Esse benefício visa facilitar a inclusão efetiva dos moradores de localidades onde há indicadores de vulnerabilidade socioeconômica, garantindo, assim, que os mesmos sejam efetivamente atendidos pelo serviço de esgotamento sanitário. Caso o imóvel esteja fechado, o representante da DESO deixa um comunicado informando sobre o benefício e que o mesmo poderá comparecer à Loja de Atendimento do

município para informar que aceita que o benefício chegue à sua residência. Esse procedimento também é veiculado nas reuniões com a comunidade, visto que muitos imóveis encontram-se fechados em horário comercial, dada à coincidência com a jornada de trabalho de muitos.

5-Roda de conversa com moradores do bairro Ademar de Carvalho, realizada em 29/07/2017. A Equipe da DESO apresentou o Projeto Social relativo à Obra, e, em seguida, realizou palestra sobre esgotamento sanitário e como se difere tecnicamente da drenagem pluvial. Após a explanação, foi aberto espaço de diálogo com os participantes para esclarecimentos das dúvidas e registro das ocorrências relativas à obra, para encaminhamento à engenharia da DESO para conduzir às devidas soluções.

6-Entrevista em rádios locais para esclarecer sobre a importância do esgotamento sanitário e convidar a comunidade a participar da reunião. Juventude FM, em 27/07/2017, às 13h e Eldorado FM, em 28/07/2017, às 12h

7-Instalação do Plantão Social – É um serviço que visa atender às pessoas que estejam recebendo impacto da obra de esgotamento sanitário, bem como orientar sobre a importância do esgotamento sanitário e a obra. A Assistente Social e/ou seu estagiário acolhem o cidadão e encaminham, quando necessário, suas considerações e/ou reclamações acerca dos transtornos compatíveis com a mesma e é responsável pelo monitoramento das respostas. Serve também como ponto de atendimento de proprietários de imóveis para aceite do benefício de interligação à rede, que não tenham sido alcançados pelas visitas domiciliares, pois, grande parte dos imóveis visitados ou estão fechados no momento da visita, ou estão habitados por pessoas sem a competência jurídica de preencher a Declaração de anuência. É realizada por profissional de serviço social, de segunda a sexta na Loja de Atendimento da DESO da cidade de Lagarto, por quatro horas diárias. Funciona também durante as reuniões com a comunidade. Está em funcionamento desde junho de 2017. A GESA também disponibiliza um endereço eletrônico, a saber, gesa@deso-se.com.br, para acolher as reclamações e sugestões dos clientes acerca da obra e encaminha às áreas responsáveis pela resolução do problema. O monitoramento e o *feedback* ao cliente também é responsabilidade da GESA.

4.c. Como a organização promove, de forma voluntária, ações para o desenvolvimento sustentável?

A Gerência Comercial Sul (GCSU), desde sua criação em 2013, promove ações para o desenvolvimento sustentável envolvendo toda a força de trabalho, no intuito de fazer o levantamento mensal da quantidade de hidrômetros que são substituídos e retirados na supressão de ramal. Aqueles que têm condições de serem reutilizados são enviados à Hidrometria, aferidos e se aprovados, retornam para a GCSU para sua reutilização. Os hidrômetros que são impróprios para uso são captados pelas coordenações e enviados à gerência, que por sua vez, envia à Hidrometria para que o fornecedor derreta o material metálico do equipamento e reaproveite algumas peças na fabricação de novos hidrômetros, reduzindo consideravelmente o impacto causado por esse metal pesado na natureza.

Importante ressaltar que a Deso desenvolve junto às escolas estaduais, creches e Centro de Referência de Assistência Social (CRAS) através da GESA e da GEMA, a propagação da educação ambiental por meio de conscientização do consumo consciente através de palestras, visitas às estações de tratamento e, ainda, entrega de folhetos nas lojas de atendimento, orientando maneiras de economizar água. Como aperfeiçoamento dessa prática, a Deso está realizando licitação para aquisição de ônibus para adaptação de Estações de Tratamento de Água (ETA) móveis, proporcionando maior flexibilidade de locomoção, mais segurança aos visitantes (sem contato com produtos químicos) e abrangendo escolas de municípios e povoados que fazem parte de sistemas integrados e não possuem ETAs.

Com a integração do Setor de Atendimento Social (ATPS) e a GCSU, desde setembro de 2013, a Regional Sul realiza visitas nas comunidades mais carentes da região, abordando a conscientização no consumo de água, levando oportunidade de negócio e informação aos clientes que tiveram o seu fornecimento de água interrompido, com a possibilidade de voltar a ter a água ligada no seu imóvel com melhores condições, a exemplo da negociação baixa renda (sem juros, multa e correção monetária), em que são analisados os consumos acima da média para que essas contas sejam refaturadas, levando dignidade a essa população com menor poder aquisitivo. Também é realizado no atendimento personalizado pelas lojas da regional, o atendimento via social, em que o empregado observa a situação socioeconômica do usuário e apresenta os requisitos e benefícios que o programa oferece. Existe também a Tarifa Social, que consiste na redução de 50% na conta de água e/ou esgoto daqueles clientes que se enquadram nos critérios. Também foi implementada, desde 2014, renovável a cada ano, junto ao Centro Integrado Empresa-Escola (CIEE) e Instituto Euvaldo Lodi (IEL), a colocação de vagas de estágio/menor aprendiz no âmbito da Regional em diversos setores dando a oportunidade do primeiro emprego e inserção no mercado de trabalho. Por fim, a Deso e, consequentemente, a GCSU, observando a crise econômica existente no país, realiza, desde 2015, o PRDV, abrangendo toda a sociedade e ofertando melhores condições de negociação de débitos com o abatimento de juros e multa de

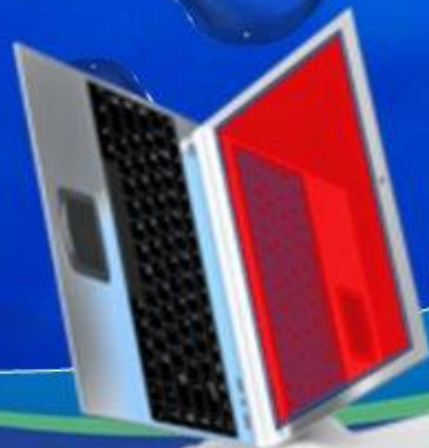
débitos de contas com vencimento até 31 de Dezembro de 2015, bem como redução no valor da entrada. As principais ações implementadas ou apoiadas e os parceiros ou redes envolvidas estão na tabela 4.c.

TABELA 4.C – PRINCIPAIS AÇÕES IMPLEMENTADAS OU APOIADAS

Projeto/Atividade	Desde	Descrição	Parceiros/Atuação em rede
Reutilização de Hidrômetro	2013	A GCSU realiza uma triagem dos hidrômetros e reutiliza aqueles próprios para uso.	Hidrometria
Recolhimento de Carcaças	2013	A GCSU recolhe as carcaças dos hidrômetros e envia à hidrometria para derretimento do metal e reutilização na fabricação de novos hidrômetros. Esse processo se estendeu até meados de 2017 e a partir de 2018, as carcaças recolhidas serão leiloadas.	Hidrometria/Fornecedor
Ações de Conscientização entre Deso e Comunidade	2013	Promove reuniões e palestras comunitárias com o intuito de conscientizar a comunidade do uso racional dos recursos naturais a sua disposição.	Prefeituras Municipais, Atendimento Social, força de trabalho, escolas e associações.
ETA itinerante	2018	Fase de licitação para aquisição de ônibus, e adaptação para formação de ETAs móveis a serem utilizadas nas palestras comunitárias e escolares, abrangendo municípios que fazem parte do sistema integrado e não possuem ETAs. Projeto de aperfeiçoamento do “Ações de Conscientização entre Deso e Comunidade”.	Prefeituras Municipais, Atendimento Social, força de trabalho, escolas e associações.
Atendimento Social	2013	Programa de apoio a comunidades e famílias de baixa renda que concede benefício Tarifa Social (50%) de redução no valor da tarifa para clientes de baixa renda que consumirem até 10 m ³ ao mês, além de oferecer condições de negociações de débitos sem juros, multa e atualização monetária. O programa busca ainda atender as necessidades desses clientes e incentivar a redução do volume de água consumido pelas famílias atendidas bem como combater o desperdício de água.	Atendimento Social da Deso (ATPS)
Programa de Renegociação de Dívidas Vencidas (PRDV)	2015	Programa que abrange toda a sociedade, ofertando melhores condições de negociação de débitos com o abatimento de juros e multa de débitos pretéritos, bem como redução no valor da entrada.	DCF
Doação de sangue	2013	A GCSU incentiva a participação da força de trabalho em campanhas de doação de sangue. Esse incentivo ocorre, inclusive, através do seu grupo de Whatsapp, com a disponibilização de várias campanhas por essa rede social.	Deso, força de trabalho da GCSU.
Programa de Estágio e Menor Aprendiz	2014	Promove a oportunidade de inserção no mercado de trabalho aos jovens.	CIEE e IEL.
PTS	2016	Promove ações de minimização de impactos sociais e ambientais no município de Lagarto, gerado pela implantação da rede de esgotamento sanitário.	GESA, CIEE, IEL, Associações Comunitária.
Deso Vida	2013	Promove uma redução de 50% no valor da tarifa para entidades filantrópicas.	Gerência de Atendimento (GATE)
Reutilização de papel para rascunho.	2013	Reutiliza o papel na confecção de rascunhos, reduzindo o impacto ambiental no seu descarte e evitando desperdício.	Força de Trabalho da GCSU.
Reciclagem de óleo saturado	Em fase de elaboração	Prevê em parceria com a empresa Recigraxe – coletora de óleo saturado para criação de uma cooperativa para fabricação de sabão, ofertando emprego para a comunidade carente, principalmente na região da instalação da bacia de estabilização.	Recigraxe
Disponibilização e Distribuição de panfletos	2013	Disponibiliza nas lojas de atendimento e distribui na entrega da fatura mensal, periodicamente, panfletos de conscientização do uso racional da água e de combate ao mosquito Aedes Aegypti.	Allsan

- Verificar P1.d(6) – Parcerias desenvolvidas
- Verificar P1.d(5) – Principais Impactos negativos potenciais, sociais e ambientais.
- Verificar P1.d(5) – Passivos ambientais

INFORMAÇÕES E CONHECIMENTO



DESO

5. INFORMAÇÕES E CONHECIMENTO

5.a. Como são identificadas as necessidades de informações para operar e gerenciar e organização?

A Gerência Comercial Sul (GCSU), desde a sua criação em 2013, identifica as necessidades de informação para operar e gerenciar a organização por meio de reuniões semanais, como também na utilização diária dos sistemas de informação por toda a força de trabalho da unidade onde são apontadas as necessidades de melhorias das ferramentas. Além disso, quaisquer ocorrências que possam surgir nos procedimentos dos sistemas de informações são reportadas à Gerência de Tecnologia da Informação e Comunicação (GTIC), através do sistema de Solicitação de Sistema de Atendimento de TI (SATI), implantado em 2016, que possibilita agilidade na resolução de problemas de forma rápida e eficaz. Essa ferramenta está disponível na intranet (DESONET) e é de acesso a todos os usuários dos sistemas de informação. A GTIC é o setor responsável, corporativamente, pelo gerenciamento dos sistemas de informação, avaliação das melhorias e interlocutor com a fornecedora do sistema. Acontece também bimestralmente, desde junho de 2017, reuniões entre a empresa Consenso, fornecedora do principal sistema de informação (GSAN), a Diretoria Comercial Financeira e suas gerências subordinada, inclusive a GCSU, onde são discutidas as necessidades de melhorias identificadas, como também a sugestão de desenvolvimento de novas funcionalidades, que podem auxiliar numa otimização da operacionalização sistêmica e nas tomadas de decisão. Com o acompanhamento diário do GSAN (versão 2.11), foram identificados altos índices de quedas e lentidão no processamento dos dados, o que trazia diversos transtornos aos usuários do sistema, dificultando a sua operacionalização e geração de relatórios gerenciais. Por conta disso, houve a necessidade de migração para o GSAN (versão 3.0) em junho de 2017, que reduziu consideravelmente as interrupções sistêmicas e proporcionou mais agilidade. A migração desse sistema oportunizou melhoria na tomada de decisão através da implantação do Sistema Pentaho, proporcionando aos seus usuários a construção de planilhas e relatórios com diversos filtros adequados para cada tipo de análise, uma vez que anteriormente eram realizadas somente através de planilhas predefinidas fornecidas pelo GSAN. Outras melhorias na identificação das necessidades de informação são apontadas na tabela 5.a. Vale ressaltar que a GCSU continua acompanhando, por meio de suas atividades diárias, as ferramentas de informação no intuito de identificar as necessidades a fim de buscar melhoria contínua nos sistemas na busca pela excelência na gestão.

TABELA 5.A – MELHORIAS NAS PRÁTICAS DE SISTEMA DE INFORMAÇÃO

Sistemas de Informações	Como era	Como está
Planilha de Ações Gerenciais	As planilhas foram criadas em 2013, a partir da necessidade de mapear os imóveis para realização de diversas ações (corte, supressão, contas em atraso, ocorrência de leitura, clientes sem CPF) com a disponibilização de filtros por localidade, bairros e ruas, para gerenciamento de tempos e movimentos. Até o primeiro semestre de 2016, para ter acesso a essas planilhas era preciso a solicitação do gestor à GTIC, para seu desenvolvimento e posterior repasse via e-mail para as coordenações.	A partir do segundo semestre de 2016, houve um aperfeiçoamento dessas planilhas com a criação do Sistema de Relatórios Comerciais (SRC), que consiste na elaboração, a qualquer tempo, das Planilhas de Ações Gerenciais de forma mais completa e rápida. Elas são disponibilizadas na Intranet a toda força de trabalho mediante acesso pessoal com senha individual e permitiu mais agilidade e autonomia nas ações realizadas pelas coordenações.
Relatórios Gerenciais	As análises para tomadas de decisão eram realizadas com base nos Relatórios Gerenciais, com formatação predefinida, disponibilizados pelo Sistema GSAN versão 2.11, que necessitava de acesso ao módulo gerencial para realização da consulta.	A partir de junho de 2017, com a migração para a versão 3.0 do GSAN, foi implantado o Pentaho, ferramenta de Gestão que possibilita a montagem de relatórios com compilação de dados diversos em uma só planilha, podendo ser adequada a cada tipo de análise desejada. Essa plataforma está disponível na Intranet a toda força de trabalho por meio de acesso pessoal com senha individual.
Monitoramento em Planilha de Excel	Planilha criada pelo colaborador da GCSU em 2017, para monitoramento da execução dos cortes. Foi detectado que algumas matrículas eram constantes na não execução do serviço.	A partir da planilha criada pelo colaborador da GCSU, foi desenvolvida, pelo chefe de gabinete da DCF, uma planilha mais completa de mapeamento semanal dos imóveis cujo serviço de corte não foi executado devido a diversos motivos (decorso de prazo, pagamento do débito, imóvel fechado, hidrômetro soterrado, usuário não permitiu, dentre outros). Por meio da utilização de filtros, é possível identificar e selecionar as matrículas que se enquadram nessa situação, possibilitando a elaboração de planos de ações específicos de supressão. Essa planilha permitiu ainda a análise da eficiência do quantitativo do corte físico e do recebimento do que foi liberado. Essas planilhas são disponibilizadas semanalmente pelo chefe de gabinete via e-mail.

5.b. Como são disponibilizados os principais sistemas de informação para apoiar a operação e o gerenciamento da organização?

Os principais sistemas de informação utilizados para apoiar a operação e o gerenciamento da Gerência Comercial Sul (GCSU), desde 2013, são disponibilizados na intranet, rede interna e site da empresa. Essas ferramentas são corporativas e sua disponibilização é gerida pela Gerência de Tecnologia da Informação e Comunicação (GTIC), oportunizando um melhor gerenciamento e facilidade de controle dos processos da unidade.

Na intranet são disponibilizados, 24 horas, os sistemas mais utilizados para desenvolvimento dos processos e ações realizadas pela GCSU, como o GSAN, Protocolo, E-mail, PUBLIX, SATI, dentre outros. Cada funcionário tem acesso pessoal mediante senha e o seu perfil varia de acordo com a sua atribuição. Já na rede interna, são disponibilizados, 24 horas, documentos institucionais da empresa, normas, diretrizes, estatutos, planejamento estratégico, resoluções, formulários, dentre outros. A rede é integrada e pode ser acessada de qualquer computador e por todos os funcionários da unidade.

Outra forma de disponibilização é o site institucional, disponível na internet, aos usuários internos e externos com as seguintes informações:

- Histórico da Instituição, formação da diretoria executiva, missão da companhia e telefones úteis;
- Quadro tarifário vigente, critérios para aquisição de benefícios e relatórios de qualidade de água;
- Agência Virtual (Serviço de emissão de segunda via, estimativa de consumo, atualização cadastral, comunicação de vazamentos e solicitação de serviços);
- Definição e Mapeamento do sistema de abastecimento;
- Relação de todos os pontos de atendimento;
- Comunicação sobre licitações e pregão eletrônico;
- Demonstrativos Financeiros e cadastro de fornecedores;
- Notícias e informações sobre novos serviços (Deso Agora);
- Ouvidoria;
- Informação técnica ao consumidor (sobre processo e tratamento de distribuição de água);
- Paradas no abastecimento.

A GCSU, desde 2013, busca a renovação dos computadores para aumentar a produtividade na realização dos processos e melhor desempenho na utilização dos sistemas de informação. Uma melhoria no processo de disponibilização de informação é a implantação do Sistema de Relatórios Comerciais (SRC), que permite maior autonomia na geração de planilhas a qualquer tempo sem a necessidade de solicitação do gestor à GTIC, otimizando o trabalho das coordenações em busca do atingimento das metas. Antes da implantação, as informações eram passadas através de Planilhas geradas mensalmente a pedido do gestor e posteriormente, repassada às coordenações. Os principais sistemas de informação são descritos na tabela 5.b.

TABELA 5.B – PRINCIPAIS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

Sistema/Desde	Disponibilidade	Gestão	Descrição
GSAN 3.0 /2017	Intranet	GTIC	Principal sistema de informação utilizado na empresa. A cada atendimento é gerado um Registro de Atendimento – RA, que é informado ao cliente o seu número para acompanhamento posterior e demais informações que venha a desejar, como também fornece relatórios para o gerenciamento de dados para a execução de serviços da empresa; permite o levantamento de estatísticas de receita, faturamento e arrecadação, aliando o pensamento estratégico com a parte operacional da Deso. Tem como principais ferramentas gerir o cadastro comercial e técnico da empresa, análise e gerenciamento da micromedição e leitura de hidrômetros.
Publix /2015	Intranet	GTIC	Sistema Integrado de Gestão para Administração Pública. Sistema utilizado para comunicação interna através de protocolos gerados para um controle dos processos administrativos dos diversos setores da Deso (contábil, financeiro, estoque, compras, ativo fixo, contratos), proporcionando mais rapidez na comunicação entre os setores estratégicos e operacionais da empresa, dando maior agilidade e registrando as informações pertinentes e necessárias.
Expresso Webmail / 2007	Intranet	GTIC	Correio eletrônico utilizado pelos empregados da Deso, com acesso e link disponível na Intranet, responsável pela comunicação de informações e disponibilização de arquivos.
SPD – Protocolo/2016	Intranet	GTIC	Envio de documentos e informações. Responsáveis pelo controle de fluxo de documentos processados pela empresa.
SGF	Intranet	COAT	Controle de frota de veículos, emissão de Controle de Utilização dos Veículos (CUV).

SATI/ 2016	Intranet	GTIC	Controle das demandas internas da informação e comunicação (manutenção de sistema).
PENTAH0 / 2017	Intranet	GTIC	Sistema de relatórios gerenciais que permite a construção de planilhas flexíveis ao tipo da análise.
SRC / 2016	Intranet	GTIC	Sistema de Relatórios comerciais que disponibiliza diversos relatórios referentes a hidrômetros, Arrecadação, Ordens Programadas, Ocorrências de Leitura, Sublotes Programação, Gerência de Atendimento e Relatórios Gerais.
Planilha de Faturamento e Arrecadação	E-mail	DCF	Planilha de acompanhamento diário de faturamento e arrecadação, realizada corporativamente pelo chefe de gabinete, a fim de mostrar a situação das unidades em busca do atingimento das metas das unidades e da empresa em geral.
Planilha de Monitoramento e Cobrança dos Serviços	E-mail	GCSU	Planilha de acompanhamento diário das ações de cobrança realizadas na GCSU, evitando perda de faturamento relativo a não cobrança dos serviços executados.
Whatsapp/ 2014	Internet	GCSU	Agilizar a comunicação entre todos os componentes da regional sul. Mensageiro instantâneo de grande e fácil acesso e que permite a disponibilidade de informações estratégicas e agilidade na tomada de decisão.
Pastas em rede/ 2000	Rede Interna	GTIC	Arquivamento de documentos e informações.
Agência Virtual/2015	Internet	GTIC	Ambiente onde se encontram disponíveis os serviços da empresa, sendo a forma mais rápida de atendimento ao cliente.
Mural de Informações/ 2013	Loja de Atendimento	GCSU	Informações diversas da empresa e unidade.
Desonet/ 2000	Intranet	GTIC	Canal de comunicação interna que disponibiliza notícias e informações sobre a atuação da empresa.

5.c. Como a segurança das informações é mantida?

A Gerência Comercial Sul (GCSU), desde 2013, mantém a segurança das informações em parceria com a GTIC, responsável pela manutenção da segurança da informação de forma corporativa, obedecendo aos princípios (Integridade, Disponibilidade, Confidencialidade, Autenticidade e Não Repúdio). A segurança das informações são mantidas por meio da implementação de *Firewall's*, atualização automática e periódica de Antivírus e *Anti-spam's*, backups constantes dos computadores, evitando a perda de informações e arquivos utilizados nos processos da empresa e atualização do sistema de atendimento GSAN, visando atender os critérios estabelecidos em normas e procedimentos. Uma melhoria na segurança das informações foi a implementação da Criptografia nos sistemas de informação, como o Gsan, principal sistema de informação da organização. Essa medida proporciona mais segurança nas informações da empresa, como também dos clientes (físicos e jurídicos). Ainda, para garantir a maior confidencialidade e autenticidade da informação, são renovadas a cada 90 dias as senhas individuais de acesso ao GSAN e de acesso à rede de computadores interna da Deso. Para este acesso, o empregado necessita de um cadastro prévio realizado pela GTIC. Outro método desenvolvido é o controle e monitoramento das páginas que são acessadas na Internet pelos computadores da organização. Essa restrição visa evitar que os funcionários acessem sites maliciosos que possam conter pragas virtuais. Salienta-se ainda que existe uma limitação de acesso aos sistemas comerciais de informação pelo nível da função e cargos exercidos pelos empregados dentro da empresa. Essa restrição de acesso também se estendeu à Agência Virtual, desde 2015, quando foi incluída a obrigatoriedade de informar o CPF do titular do imóvel para acessar os serviços disponibilizados pela agência virtual. Até então, era necessário somente a matrícula do imóvel para o ingresso no sistema. Isso visa assegurar que o acesso a tais sistemas sejam restritos somente a pessoas autorizadas, protegendo as informações do sistema e de seus usuários. A GCSU assegura a continuidade do serviço de informações em situação de emergência, causadas por longas quedas do sistema ou manutenção da rede, através do cadastro da força de trabalho para acesso ao Virtual Private Network (VPN), que é uma rede de comunicação privada que mantém o acesso ao GSAN mesmo se a rede principal estiver temporariamente indisponível, através do sistema de wifi. Para utilização dessa ferramenta, a GCSU adquiriu junto a GTIC novos computadores compatíveis com essa funcionalidade. Por fim, a GCSU utiliza métodos e controles próprios no que tange aos processos físicos impressos, padronizando técnicas de arquivamento pelo seu tempo de expedição de até cinco anos em locais com chaves restringindo seu acesso. Após o período citado de expedição dos documentos, os processos são remetidos ao setor de Arquivo Geral da organização.

5.d. Como os conhecimentos mais importantes da organização são desenvolvidos?

A GCSU, desde 2013, desenvolve os conhecimentos mais importantes da organização com base no planejamento estratégico por meio de reuniões mensais com os líderes, que por sua vez repassam aos seus liderados; e semestrais com toda a força de trabalho, onde são explicados os objetivos, as estratégias e a importância de cada um no processo organizacional, propagando a missão, valores e diretrizes da empresa. A integração dos novos funcionários é mais uma forma de desenvolvimento dentro da equipe da regional apresentando uma visão global da empresa e mostrando os processos indispensáveis para o sucesso da Deso. A GCSU tem como prática, assim que há funcionário recém-contratado, a realização de uma reunião de

apresentação com os líderes e demais funcionários. Treinamentos individuais e em grupo, como também participação em congressos e seminários do setor de saneamento são realizadas em busca do desenvolvimento de competências para uma maior qualificação da força de trabalho. Um avanço dado no desenvolvimento do conhecimento através de reuniões foi a aquisição de equipamentos de vídeo conferências, em que possibilita o contato mais constante com as demais gerências e diretoria, evitando o custo com o deslocamento e ganho do tempo, para o tratamento dos principais conhecimentos da unidade como o planejamento estratégico, acompanhamento do plano de ação, divulgação das RDEs, normas, portarias, dentre outros conhecimentos. A GCSU possui um colegiado que se reúne semanalmente, desde 2016, para elaboração, revisão e melhoria contínua do Manual de Procedimentos, analisando os problemas, identificando soluções, produzindo e compartilhando novos conhecimentos, com a finalidade de padronizar os procedimentos e servir como ferramenta de aprendizado para todos os colaboradores. Além disso, a GCSU evidencia com base no seu capital intelectual e experiência prática, o conhecimento adquirido, convertendo-o em ações práticas de melhoria, agregados aos processos de faturamento, arrecadação, atendimento ao público, dentre outros, transformando o capital intelectual em ativo intangível, dentro de um processo de inter-relacionamento entre as células estratégicas e corporativas de apoio, melhorando continuamente, e agregando valor à corporação, aos clientes, à sociedade e ao meio ambiente. Novas metas, resoluções e diretrizes são disponibilizadas nos diversos canais de comunicação interna que a regional possui (Whatsapp, e-mails corporativos, DESONET/intranet) e às demais partes que envolvem a Deso por meio de canais de atendimento virtuais (site da empresa, agencia virtual, e-mail institucional), telefônicos (ouvidoria e call center), e presenciais (lojas de atendimento). Os principais conhecimentos da GCSU, desde 2013, são armazenados em sistemas, conforme tabela 5.b. Estes conhecimentos ficam armazenados em relatórios, normas técnicas, macroprocessos, manuais de procedimentos, Resolução da Diretoria Executiva, que podem ser consultados através de acesso ao sistema de rede interna disponibilizados nos computadores da organização. Os colaboradores da GCSU têm a sua disposição dezenas de macroprocessos comerciais, sendo estes utilizados como uma ferramenta de armazenamento e difusão de informação. Em 2016, com a implantação do GSAN 2.0, as informações relativas aos procedimentos comerciais ficam armazenadas na Base de Conhecimento de Gestão Comercial de Saneamento, através de hyperlink do próprio sistema. Isso trouxe uma grande melhoria nas informações para os usuários deste sistema, já que não é preciso mais se dirigir a outros meios em busca de informações, pois todas as telas deste sistema estão com um hyperlink que permite a consulta às informações dos procedimentos pertinentes a cada caso específico. Os conhecimentos mais importantes da GCSU são os processos comerciais relacionados ao atendimento ao público, acompanhamento de faturamento e arrecadação, manual de procedimentos, planejamento estratégico, resoluções de diretoria executiva (RDE), cadastro técnico, acompanhamento da coleta de leitura com georeferenciamento, Sistema de Relatório Comerciais (SRC), dentre outros.



Reunião com toda força de trabalho e confraternização de fim de ano – dezembro de 2017.



Reunião mensal realizada com todos os líderes em outubro de 2017.

PESSOAS



DESO

6. PESSOAS

6.a. Como a organização do trabalho é definida?

A organização do trabalho na GCSU é definida conforme padrões corporativos, regimento interno da Diretoria Comercial Financeira e regulamento próprio. Através da RCA 09/2003, foram definidas, corporativamente, as responsabilidades, atribuições, cargos, treinamentos, desenvolvimento e formação básica. A definição de cargos é realizada a partir de análise das necessidades de cada setor da unidade com treinamento voltado a suas atribuições. Os cargos de confiança são criados através de assembleias no conselho administrativo, com suas atribuições estabelecidas em portarias específicas. A GCSU é composta, desde 2013, em sua liderança pelas seguintes funções gratificadas: 01 Gerência, 02 Supervisões (Comercial e Receita) e 02 Coordenações (Núcleo de Lagarto e Núcleo de Tobias Barreto), e 01 Secretaria, porém, informalmente o gestor sempre descentralizou esses núcleos, possuindo uma pessoa responsável em cada localidade mesmo sem portaria oficial. Em 2015, com base nos ótimos resultados obtidos pela GCSU, ficou evidenciada que a metodologia implantada pelo gestor superou as expectativas, e assim, foram criadas mais 06 coordenações oficializando a estrutura atual da unidade, conforme organograma da GCSU apresentada na figura P5, e logística idealizada pelo gestor, pois aproxima a organização do público, facilitando a percepção das necessidades e expectativas dos clientes, como também possibilita mais autonomia, independência e motivação dos empregados nas localidades. O projeto da GCSU de descentralização e logística foi replicado nas demais gerências do interior. Como forma de melhorar a organização das equipes de prestação do serviço, o gestor da GCSU desenvolveu projeto de estruturação e logística com a colocação de uma equipe em pontos estratégicos da regional, para uma maior agilidade com redução de custo e tempo na execução do serviço. As relações individuais e coletivas de trabalho dos empregados da Companhia são reguladas pela Consolidação de Leis Trabalhistas (CLT), e pelo Acordo Coletivo de Trabalho. A participação da força de trabalho para melhoria contínua dos processos da organização e para busca de inovações é feita através de reuniões, mensalmente, desde 2013, e semanalmente, desde abril de 2015, com a Diretoria Comercial e a Presidência da Empresa para análise dos resultados atingidos e definição de metas e ações a serem executadas, a fim de alcançar os resultados desejados. Em seguida, são repassadas aos coordenadores as diretrizes de trabalho para a persecução dos resultados através de relatórios, e-mails, telefonemas e reuniões formais mensais e informais, quando necessário. Os coordenadores colocam em prática, junto à força de trabalho, as ações para alcançar as metas estabelecidas. A GCSU reúne-se mensalmente e semestralmente desde setembro de 2013 com líderes e a força de trabalho para informar novas metas, resultados alcançados e o caminho a ser seguido nos próximos meses pela unidade gerencial, dando espaço para que todos se manifestem opinando e dando ideias inovadoras a respeito do trabalho que está sendo executado, contribuindo para o planejamento estratégico da organização. Na força de trabalho da Comercial Sul, temos empregados nos mais diversos níveis e cargos, como também funcionários com vínculo terceirizado, cujas atribuições estão definidas nos contratos de prestação do serviço firmados entre a Deso e a contratada. A terceirização proporciona uma melhor forma de organização do trabalho, pois permite que a organização transfira suas atividades-meio para a empresa contratada. Essa medida, do ponto de vista estratégico, ajuda a melhorar o processo produtivo, possibilitando que a companhia se concentre em seu negócio principal.

- Verificar Quadro P1.d2 - Composição da força de trabalho
- Verificar Quadro P5 – Organograma da GCSU.

6.b. Como as pessoas mais adequadas são selecionadas, interna e externamente?

A Deso, por se tratar de uma empresa de Economia Mista, criada em 1969, e integrar a Administração Pública Estadual Indireta, seleciona e contrata externamente seus empregados por meio de concursos públicos periódicos, desde 2003, conforme preceitua a Constituição Federal de 1988. O último concurso foi realizado em agosto de 2013, homologado em junho de 2014 e renovado por mais dois anos, como determina a lei, proporcionando uma inovação no corpo de trabalho da empresa e da Gerência Comercial Sul (GCSU), variando a cultura organizacional, adquirindo profissionais qualificados e preparados para assumir os cargos e vagas oferecidos no certame. Após a nomeação, existe a entrega da documentação e a realização dos exames médicos para verificação da aptidão da saúde ocupacional (ASO). Uma vez contratado, é realizada a integração do novo funcionário pela Gerência de Gestão de Pessoas (GGPE), onde é apresentada missão, visão, valores, estrutura, diretrizes, normas e procedimentos institucionais. Além dessas informações, a GGPE esclarece os pontos-chaves do contrato de trabalho, deveres do novo funcionário, bem como os principais benefícios aos quais o funcionário tem direito. Em seguida, o setor gestão de saúde e segurança do trabalho (GGSS) orienta sobre a disponibilização e correta utilização dos Equipamentos de Proteção Individual (EPI), como também formas de prevenir acidentes, ergonomia e saúde ocupacional. Após a integração, o novo funcionário é encaminhado à unidade. A partir daí, são realizados treinamentos específicos no setor em que o recém-contratado irá atuar, geralmente, realizado na cidade de Lagarto-SE, sede da gerência, por funcionários da área, que repassam seus conhecimentos aos novos empregados. O gestor realiza reunião de apresentação do novo funcionário na reunião mensal com os coordenadores e supervisores para acompanhamento de resultados e

andamento do plano de ação, onde são apresentados os procedimentos da unidade, a hierarquia da organização, horário de trabalho, orientação de conduta, metas, competências e atribuições de cada funcionário na organização. Ao final da reunião, é realizado almoço de integração para ambientação do funcionário. A seleção de estagiários acontece através de convênio com o Instituto Euvaldo Lodi (IEL), para promover oportunidade de inserção e preparação para o mercado de trabalho junto às instituições de ensino. Eles são selecionados por meio de análise curricular e de entrevista com o responsável da organização solicitante. Já a contratação de Menor Aprendiz ocorre através de convênio com o Centro Integrado Empresa Escola (CIEE), de acordo com a lei 10.097/00, em que são selecionados jovens de bairros com maior impacto socioambiental. A preparação dos estagiários e jovens aprendizes para o exercício de suas funções é realizada por meio de apresentação nas áreas onde o novo colaborador ficará lotado, contemplando repasse de informações sobre seu ambiente de trabalho, tais como, as atividades de sua função, apresentação às principais lideranças, aos colegas e acompanhamento diário de suas atividades, realizado com supervisão dos colegas mais experientes, que já trabalham na área, permitindo uma maior integração à cultura organizacional.

Internamente, as funções de confiança são de livre nomeação e exoneração. Quando surge uma vaga para essa função, as pessoas são selecionadas com base nos atributos, requisitos, formação e qualidades necessárias à função, sendo o gerente o responsável pela definição da pessoa a ocupar a vaga. Geralmente, é dada prioridade as pessoas que já desenvolvem suas atividades na unidade.

6.c. Como o desempenho das pessoas incluindo líderes, é avaliado?

O desempenho das pessoas é avaliado, desde setembro de 2013, proporcionando um maior controle de avaliação e poder de decisão aos líderes com relação ao desempenho das atividades desenvolvidas por todos os funcionários. A avaliação acontece de forma setorizada a partir da estrutura e hierarquia da organização em que são avaliadas as pessoas, coordenadores, supervisores e o gestor. Além da produtividade, são avaliados diariamente pelo superior hierárquico mais próximo os requisitos como: assiduidade, capacidade de iniciativa, produtividade, disciplina e responsabilidade.

Com a implantação do Diário de Atendimento, os atendentes mostram a sua produção, a partir da elaboração mensal de planilhas com a descrição de todos os serviços executados. Essas planilhas são enviadas aos coordenadores que avaliam o desempenho de sua equipe e encaminha ao gestor para posterior apresentação na reunião semanal com a DCF. Os funcionários de campo (equipes de fiscalização) são acompanhados semanalmente e mensalmente através de planilhas enviadas ao gestor da GCSU, onde são apontados todos os serviços executados. O gestor analisa e envia os dados das equipes de fiscalização para a Presidência. Por sua vez, os coordenadores são avaliados mensalmente pelo gestor, nas reuniões de acompanhamento do plano de ação e cumprimento das metas estabelecidas por meio de indicadores e resultados que compõem os relatórios e são enviados para a gerência, que analisa e posteriormente apresenta à Diretoria Comercial Financeira. O gestor é monitorado semanalmente, desde abril de 2015 e, ao fim de cada ciclo mensal, a DCF analisa os resultados obtidos por cada gerência, inclusive a GCSU, analisando a forma de trabalho, as ações implantadas, se foram criados métodos para o alcance dos objetivos e se as metas, ao fim dos ciclos, foram atingidas, antecipando as ações para a persecução das metas e análises preventivas para a tomada de decisões em tempo hábil. A Diretoria Comercial Financeira é avaliada pelo Conselho de Administração com apoio do Comitê de Indicação e Avaliação, além disso, cabe a este Comitê realizar a avaliação de desempenho dos membros do Conselho de Administração. As necessidades de melhoria com as pessoas são definidas por meio das reuniões mensais e semestrais, desde 2013, em que é proporcionada a oportunidade de debater formas de melhorar a execução do trabalho e informar as pessoas sobre o seu desempenho, a partir de uma avaliação do corpo gerencial e abrindo o espaço para a pessoa realizar uma autoavaliação em busca da melhoria contínua. Outra forma de definir as necessidades de melhorias com as pessoas se dá através das visitas mensais do gestor às lojas de atendimentos, desde 2013, em que é avaliado o cumprimento das ações, alcance das metas, a qualidade do trabalho desenvolvido, as condições para a pessoa desenvolver suas atribuições, e a possibilidade de ouvir do funcionário ideias inovadoras em busca da melhoria das práticas da organização.

6.d. Como as pessoas são reconhecidas por contribuições extraordinárias e incentivadas a atingir e superar metas?

A cada final de ciclo mensal, desde 2013, a GCSU colhe as informações inerentes à produtividade individual de cada empregado, mostrando e reconhecendo sua colaboração no desenvolvimento e crescimento da empresa. O acompanhamento é feito através dos resultados divulgados diariamente a partir do 10º dia do mês na Planilha de Faturamento e Arrecadação elaborada pelo chefe de gabinete da DCF, mostrando os ganhos obtidos pela equipe em suas coordenações, reconhecendo o valor de cada um na persecução dos objetivos e sua colaboração no alcance da meta. Como o resultado é mapeado individualmente, na confraternização de fim de ano, desde 2013, a gerência por meio de indicadores fornecidos pela GTIC, que mostram os índices e resultados dos empregados, reconhece aquele que se destaca no período com o maior valor na entrada e volume

arrecadado em negociações de débito. Em 2017, como forma de aperfeiçoamento dessa prática de reconhecimento e incentivo, a GCSU, com a finalidade de premiar o maior número de empregados, incluiu outros critérios de avaliação para reconhecer as pessoas que mais contribuíram no atingimento das metas estabelecidas. Além de elogios perante toda a força de trabalho, são distribuídos vários brindes. A Gerência recebeu da Diretoria Comercial Financeira como forma de reconhecimento e incentivo pelos resultados obtidos, a participação em congressos da ABES, sendo um no Rio de Janeiro em 2016 e o outro em São Paulo em 2017, para o aprimoramento das suas habilidades e para que possa contribuir para o desenvolvimento da Deso e de seus funcionários. As negociações do Acordo Coletivo de Trabalho (ACT), todo mês de novembro, também são uma forma de reconhecer e incentivar os empregados, uma vez que boa parte de suas solicitações são atendidas e incluídas no ACT, como benefícios e melhores condições de trabalho, além de reformas das instalações das lojas de atendimento.

6.e. Como as pessoas são capacitadas e desenvolvidas?

A GCSU, desde setembro de 2013, trabalha em conjunto com a Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas (CODP), vinculada a Diretoria de Gestão Corporativa, que é a principal responsável por oferecer a estrutura e condições necessárias para a realização de treinamentos, capacitações e desenvolvimento de pessoas nas áreas em que estão integradas. A GCSU trabalha fazendo semestralmente e/ou quando é perceptível, através das visitas mensais às lojas de atendimento, o levantamento das necessidades de treinamento de toda a força de trabalho e de seus líderes, sendo o gerente e supervisores os responsáveis pelo levantamento na unidade. Por meio de treinamentos “*on the job*”, os empregados recém-contratados são treinados nos locais de trabalho pelo seu superior ou empregado mais experiente. Além disso, a GCSU deixa em aberto a participação de todos os empregados na identificação das necessidades através da autoavaliação e nas reuniões semestrais com toda a força de trabalho da unidade. Em seguida, a gerência informa a necessidade de treinamento imediatamente a CODP, como por exemplo, treinamentos dos procedimentos de rotina e principalmente para situações de excepcionalidade que fogem da rotina dos empregados para que possam estar aptos a todo tipo de situação, como também treinamentos de tomadas de decisão de forma estratégica, agindo de forma antecipada na formação de futuros líderes e o desenvolvimento de uma cultura estratégica entre todos os colaboradores. Fica também sob a responsabilidade do CODP, de forma corporativa, o Levantamento das Necessidades de Treinamento (LNT) em que buscam junto às gerências, inclusive a GCSU, e demais setores as necessidades e solicitações para a oferta de cursos, palestras, treinamentos, seminários, com o objetivo de desenvolver os colaboradores e buscar a consolidação da cultura organizacional. A Deso incentiva seus empregados a participar de cursos de qualificação da Escola do Estado, como também possibilita a participação em congressos, como o da ABES, proporcionados nos anos de 2016 e 2017. Um dos principais programas que norteia o aperfeiçoamento e desenvolvimento da organização é o Prêmio Nacional de Qualidade no Saneamento (PNQS), o qual busca, por finalidade maior, através do MEG, a excelência na gestão corporativa. A preparação de novos líderes é realizada, corporativamente, desde 2017, por meio do desenvolvimento das competências para o exercício da liderança, principalmente através do Curso de Desenvolvimento de Líderes, que objetiva desenvolver gerentes, supervisores, coordenadores e lideranças em potenciais para a compreensão e atuação estratégica do negócio. A Deso também oferece, de forma corporativa, desde 2017, o curso de pós-graduação “MBA Gestão Empresarial com foco em saneamento”, o qual visa capacitar e desenvolver gestores que possam conduzir a empresa. Esses cursos são desenvolvidos em parceria com a UFS e a FAPES. Além disso, a liderança em potencial é preparada por meio da prática vivenciada no dia a dia em contato com seus líderes, principalmente, quando o empregado substitui sua liderança imediata exercendo suas atribuições e adquirindo maior bagagem no exercício dessa função.

6.f. Como os riscos relacionados à saúde ocupacional e à segurança das pessoas são tratados?

Os riscos existentes inerentes à saúde ocupacional e à segurança das pessoas na GCSU são tratados, desde 2013, diretamente com a Gerência de Gestão em Saúde e Segurança do Trabalho – GGSS, através da Coordenação de Saúde Ocupacional (COSO) e Coordenação de Segurança do Trabalho (COST). Essas unidades, através do PPRA – NR 09, identificam e monitoram, por meio de visitas aos setores da GCSU, todos os tipos de riscos (físico, químico e biológico), fazem sua avaliação, implantam medidas de controle, observam a eficácia das medidas adotadas, como também elaboram os mapas de riscos, com a finalidade de identificar o risco e a sua intensidade dando ciência a todos que circulam no ambiente de trabalho. Além disso, são tratados pelas coordenações acima citadas, os riscos ergonômicos, adaptando as condições de trabalho psicofisiológicas, de modo a proporcionar o máximo de conforto, segurança e desempenho eficiente, conforme NR 17. Como forma de aperfeiçoamento no tratamento e redução dos riscos relacionados à saúde ocupacional e segurança das pessoas, foram adquiridos novos computadores com monitores ajustáveis, de modo que o funcionário possa adaptá-lo de acordo com suas características físicas. Houve também a mudança da loja de atendimento da cidade de Lagarto-SE, que ficava próximo da estação de tratamento, o que reduziu a exposição aos riscos

oriundos dos ruídos das bombas e produtos químicos. A mudança também proporcionou uma melhor estrutura para os funcionários e clientes, proporcionando mais privacidade e conforto. Anualmente, o setor de segurança de trabalho envia técnicos com o objetivo de orientar e treinar os funcionários da unidade quanto à correta utilização dos extintores de incêndio. Todas as ações são realizadas preventivamente visando à saúde dos empregados. Como forma de minimizar os riscos à saúde ocupacional, também há a obrigatoriedade do funcionário realizar, anualmente, a Bateria de Exames Periódicos inerentes a cada especificidade de cargos e funções, em que é acompanhado e liberado pela equipe médica do trabalho, o Atestado de Saúde Ocupacional (ASO). Os empregados que são expostos aos perigos iminentes recebem adicional de insalubridade em sua remuneração e recebem, ainda, os equipamentos de proteção individual do trabalho (EPI's). A integração com a GCSU e a GGSS ocorre desde 2013 com o monitoramento de casos de empregados que possuem vícios da embriaguez e consumo de cigarros, relatando problemas que poderiam prejudicar a saúde funcional do empregado e apresentando acompanhamento psicológico a esses empregados, bem como outros projetos, como o Combate à Obesidade, Saúde do Coração, Programa Auto Estima da Mulher, Saúde Bucal na Deso, DST/AIDS, Outubro Rosa, Novembro Azul, Ginástica Laboral com palestras em cada área, Programa Ilumine Seu Olhar (visão) e o programa DESPERTAR (dependentes químicos). A Deso tem um forte aliado na prevenção e no tratamento da segurança dos empregados, que é a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), composta por empregados da própria empresa no intuito de acompanhar e disseminar informações e orientações na prevenção de acidentes do trabalho.

6.g. Como o bem-estar e a satisfação das pessoas são avaliados e desenvolvidos?

Anualmente, desde 2013, os empregados da GCSU bem como de toda a empresa são avaliados através de pesquisa de satisfação individual realizada na Bateria de Exame Periódicos pela Gerência de Gestão de Saúde e Segurança do Trabalho, que acompanha a satisfação dos empregados e o seu nível de bem-estar dentro da organização. Atualmente, o índice de satisfação dos empregados encontra-se em 91,67% num universo de 44 empregados. Além da pesquisa, a GCSU avalia a satisfação dos seus colaboradores através das visitas mensais às lojas de atendimento realizadas pelo gestor e supervisores, por meio de conversas com todos os funcionários, buscando averiguar as condições de trabalho a fim de avaliar as necessidades e os pontos a serem desenvolvidos para promover sempre a melhoria contínua, mantendo a satisfação e bem-estar das pessoas. Nos últimos anos, foram implantadas, corporativamente, medidas para proporcionar bem-estar e satisfação dos empregados via Acordo Coletivo de Trabalho (ACT), como aumento no valor do ticket alimentação, abertura do diálogo sobre redução e igualdade na carga horária de trabalho dentro da empresa, estudo de viabilidade para conceder adicional de titulação aos empregados cuja titulação exceda as exigências de escolaridade mínima para ingresso no cargo da qual é titular, além do início dos estudos do processo de implantação do Plano de Previdência Complementar em atendimento à solicitação da categoria. Os principais benefícios mantidos e concedidos para os empregados no último acordo coletivo (ACT - 2017/2019) estão na tabela 6.g. Com o desenvolvimento da avaliação de satisfação e bem-estar dos empregados, a GCSU viu a necessidade de reforma e ampliação dos escritórios e postos de atendimento e buscou a realização das obras junto à DCF e à Presidência, pois foi verificada, através das visitas já citadas, a necessidade dessa medida para manter a satisfação dos funcionários da unidade. Exemplo disso foi a reforma da loja de atendimento de Simão Dias, já concluída e reinaugurada; reformas das lojas de atendimento de Umbaúba, Cristinápolis, Indiaroba e Santa Luzia, todas em andamento; a mudança da loja de atendimento de Lagarto e aluguel de um prédio para sediar a loja de atendimento em Itabaianinha foram algumas das ações realizadas. Os líderes da GCSU continuam, por meio das reuniões, mensais e semestrais e das visitas às lojas de atendimento, avaliando o bem-estar e a satisfação dos seus empregados com a finalidade de manter um bom ambiente de trabalho, onde as pessoas sempre estejam motivadas a trabalhar.

TABELA 6.G – PRINCIPAIS BENEFÍCIOS CONCEDIDOS DO ACORDO COLETIVO 2017/2019

Benefício	Descrição
Programa de Incentivo a cursos.	A Deso e GCSU incentiva suas pessoas a participar de cursos, congressos, seminários, graduações, buscando o desenvolvimento qualitativo do profissional.
Auxílio Educação	A Deso reembolsará a todos os empregados com filhos de idade até 17 anos cursando até o ensino médio, para custeio das mensalidades destes em Creche, Pré-Escolas e Escolas (regular+esporte+idiomas).
Auxílio Por Filho Portador de Necessidades Especiais.	A Deso paga aos seus empregados, por filho portador de necessidades especiais, um auxílio mensal para tratamento específico no valor de R\$ 2.040,00 (Dois mil e quarenta reais).
Prorrogação de Licença Maternidade	A Deso prorroga por mais 60 dias a duração da Licença Maternidade, conforme Lei Federal 11.770/08.
Prorrogação de Licença Paternidade.	A Deso prorroga por mais 15 dias a duração da Licença Paternidade, conforme Lei Federal 13.257/16, mantendo-se no Programa Empresa Cidadã.
Licença Prêmio.	Concessão de licença especial de 90 (noventa dias) que trabalho durante cinco anos, de acordo com os critérios estabelecidos na Norma Licença Especial.
Complementação de Benefício.	A Deso a todos os seus empregados complementação para os benefícios de auxílio-doença e

	auxílio-acidente pagos pelo INSS, mantendo a remuneração mensal do empregado no mesmo nível da que percebia quando em atividade.
Planos de Saúde	A Deso concede planos de saúde para todos os empregados, dependentes e agregados, conforme critérios estabelecidos.
Cartão Alimentação	Cartão alimentação concedido a todos os seus funcionários.
Gratificação Férias	Valor idêntico ao da remuneração mensal do funcionário paga durante o período de gozo das férias.
Faltas Abonadas	A Deso abona até 5 (cinco) faltas de seus empregados no período de 12 (doze) meses.
Indenização Por Tempo de Serviço.	A Deso paga a seus empregados já aposentados e que ainda estejam no exercício da função e em atividade na empresa ou que se aposentarem, e requeiram a rescisão contratual na vigência do acordo coletivo, um indenização.
Auxílio-Funeral	A Deso ressarce os gastos com funeral dos seus empregados ou dependentes legais, aos beneficiários legalmente habilitados mediante comprovação através de Nota Fiscal, até o limite de 10 vezes o piso salarial da companhia.

PROCESSOS



DESO

7. PROCESSOS

7.a. Como são definidos os requisitos aplicáveis aos produtos e aos processos na cadeia de valor?

Os requisitos aplicáveis aos produtos e aos processos da cadeia de valor são definidos nas reuniões mensais e semestrais a partir da análise das necessidades e expectativas das partes interessadas para a definição dos requisitos utilizados nos procedimentos inerentes à cadeia de valor. Tal análise, feita a partir de setembro de 2013, é baseada nas diretrizes e objetivos do planejamento estratégico, legislação aplicável, normas técnicas, resolução de diretoria executiva (RDE) e Regulamento dos Serviços Públicos de Água e Esgoto (Decreto 27.565/10) com a finalidade de identificar os esforços necessários, podendo ser adaptado às condições locais, buscando atender as necessidades e expectativas da sociedade, clientes, fornecedores, acionistas, empregados, entre outros. Os principais requisitos relativos aos produtos e processos da cadeia de valor e os respectivos indicadores de desempenho são apresentados na tabela 7.a. Os padrões para os processos da cadeia de valor são estabelecidos através das reuniões acima citadas com a força de trabalho com a finalidade de definir os métodos para atingir uma uniformidade dos processos e produtos oferecidos pela organização e assegurar sua correta execução. Buscando a melhoria contínua dos seus processos, a GCSU desenvolve, desde 2016, a Cartilha de Procedimentos como forma de estabelecer uma padronização dos procedimentos relacionados ao atendimento ao público. Os processos são organizados com a ajuda da Gerência de Tecnologia da Informação, sistematizando as informações obtidas a partir das análises iniciais, criando novos processos e procedimentos adotados pela empresa, como por exemplo, o contrato de credenciamento de empresas para corte, entrega de avisos de débitos e religação, ampliando e fomentando a competitividade de mercado. Outra maneira de definição de requisitos são os indicadores de desempenho por lojas de atendimento, implantados em 2015, em que a partir de sua análise pela gerência e Diretoria Comercial Financeira, foi medida a quantidade de atendimento por coordenação, permitindo uma maior percepção de quais tipos de atendimento são mais solicitados. Com isso, foi determinada a reforma e ampliação de determinadas células de atendimento espalhadas pela regional, como também a contratação de mais empregados, o que proporciona melhor atendimento, reduzindo a carga de trabalho sobre os funcionários, menos tempo de espera no atendimento, mais agilidade na execução dos serviços, mais conforto, mais presteza na receptividade do usuário e melhor adequação dos prazos aos serviços estabelecidos.

TABELA 7.A – PRINCIPAIS REQUISITOS E SEUS RESPECTIVOS INDICADORES DE DESEMPENHO

Processos Principais	Atividades	Indicadores	Partes Interessadas	Formas de Controle
Corte	Consiste em cortar com disco e/ou no ramal a ligação de imóveis que se encontram com abastecimento normal, apesar do débito.	Qtd ligação reativadas/Corte	Empresa	Monitoramento da prestadora pelo setor de monitoramento da cobrança, planilhas de controle e relatórios do Gsan.
Atendimento de Serviços/Comercialização de Produtos e Serviços	Consiste em registrar a solicitação do cliente e resolver imediatamente ou encaminhar ao setor responsável.	(Qtd solicitações resolvidas/Qtd solicitações)	Clientes / Empresa	Diários de atendimento e Acompanhamento das RAs pelo Gsan e Relatórios do Gsan, SRC e Pentaho.
Padronização	Consiste em mudar de lugar o hidrômetro.	(Qtd solicitações resolvidas/Qtd solicitações)	Clientes / Empresas	Acompanhamento das Ras pelo Gsan e Relatórios do Gsan, SRC e Pentaho.
Substituição do Hidrômetros	Consiste na substituição do parque de hidrômetros.	Qtd solicitação resolvidas/Qtd de solicitações)	Clientes / Empresas	Acompanhamento das Ras pelo Gsan e Relatórios do Gsan, SRC e Pentaho.
Cadastro de Clientes	Consiste em cadastrar novos clientes da Unidade.	Qtd novos clientes cadastrados/Qtd de solicitação de novos cadastros	Clientes / Empresa	Acompanhamento das Ras pelo Gsan e Relatórios do Gsan.
Contas Públicas	Consiste em coletar as leituras das públicas, digitar no sistema e realizar o encontro de contas.	(Arrecadação/Faturamento)x100	Órgãos Públicos / Empresa	Monitoramento realizado por responsável específico no Gsan.
Faturamento	Consiste em definir ao longo do mês as datas de recepção de arquivos, emissão de faturas, geração de arquivos, datas de vencimento das faturas, dias de consumo, ciclo de faturamento, atualização de arquivo e análise das faturas retidas pelo MCP – Microcomputador Portátil e data de repasse para efeito de controle do faturamento.	Volume produzido/faturamento	Empresa / Acionistas	Acompanhamento pelo Gsan, Src, Planilhas e Pentaho.
Arrecadação	Consiste na baixa automática de documentos com ou sem código de barras	(Arrecadação/Faturamento)x100	Empresa / Acionistas	Acompanhamento pelo Gsan, Src, Planilhas e

	para efeito de fechamento dos lotes da arrecadação.			Pentaho.
Leitura de Hidrômetro	Medir eficiência de medição da leitura.	(Qtd de Refaturamentos por Erro de Leitura/Qtd total de Leitura) x 100	Clientes / Empresa	Acompanhamento das RAs pelo Gsan e Relatórios do Gsan, SRC e Pentaho.
Fiscalização de Perdas	Consiste em medir o quantitativo de ações de mitigação das perdas de água em ligações suprimidas.	(Qtd de Fiscalizações/Qtd total de Ligações Suprimidas)	Clientes / Empresa	Acompanhamento das RAs pelo Gsan e Relatórios do Gsan, SRC e Pentaho.
Processos de Apoio	Atividades	Indicadores	Partes Interessadas	Formas de Controle
Processos Judiciais	Consiste no controle do quantitativo de processos judiciais que são julgados procedentes.	(Qtd de processos procedentes / Qtd totais de processo)	Empresa / Acionista	Planilhas de Acompanhamento e monitoramento.
Aferição de Hidrômetro	Consiste em aferir os hidrômetros para verificação de conformidade de medição.	(Defeituoso/Em conformidade)x100	Clientes / Empresa	Acompanhamento das RAs pelo Gsan e Relatórios do Gsan, SRC e Pentaho.
Suporte do TI	Desenvolvimento e manutenção de sistema, suporte técnico e segurança das informações.	IPa09 – Índice de Satisfação dos usuários de Informações	Empregados / Empresa	Acompanhamento através do SATI
Segurança e Saúde	Melhoria do ambiente, satisfação das pessoas, capacitação e desenvolvimento.	IPe03 – Índice de Capacitação anual da força de trabalho. IPe04 – Índice de Satisfação dos Empregados	Empregados	Pesquisa de satisfação e acompanhamento de frequência em cursos.
Pagamento de Fornecedores	Pagamento dentro do prazo estabelecido em contrato	IPa 01- Índice de atraso no pagamento a fornecedores.	Fornecedores	Acompanhamento através do sistema Publix.

7.b. Como é assegurado o atendimento dos requisitos aplicáveis aos processos da cadeia de valor?

A GCSU, desde sua criação em 2013, implementa certos mecanismos de controle ao atendimento dos requisitos que se aplicam aos processos da empresa. Como parte da organização, segue os parâmetros e ditames da Diretoria Comercial Financeira (DCF) e Presidência, tendo seus procedimentos avaliados por auditorias internas independentes anuais, a qual coleta o material a ser auditado para averiguar se os procedimentos estão sendo executadas dentro do estabelecido em portarias, circulares, resoluções (Resolução da Diretoria Executiva (RDE)) e realiza as observações necessárias para assegurar um maior controle dos procedimentos. A GCSU assegura ainda o atendimento dos requisitos aplicáveis aos processos da cadeia de valor por meio da padronização dos métodos de controle (Tabela 7.a), sistemas de informação (Tabela 5.b) e, principalmente, pela verificação do atingimento das metas dos indicadores de desempenho. As formas de tratamento das eventuais não conformidades identificadas e a implementação das ações corretivas, visando o atendimento dos requisitos aplicáveis aos processos são: a elaboração e monitoramento de planos de ação para melhoria de processos decorrentes de análise de desempenho realizada nas reuniões; a elaboração da Cartilha de Procedimentos (desde 2016); a criação das equipes de fiscalização responsáveis pela mitigação das não conformidades relativas a furtos de água; os incentivos a cursos, treinamentos e capacitações para desenvolvimento do empregado; as conversas diretas com os prestadores de serviços e reuniões com o grupo de trabalho, a fim de evitar que saiam dos padrões estabelecidos. Além disso, a Deso conta com uma Coordenação de Monitoramento de Serviços, onde continuamente atualiza e monitora os procedimentos e requisitos utilizados. Essa coordenação trabalha em parceria com a GCSU e demais gerências, comunicando-se via e-mail corporativo, grupo específico de Whatsapp “Fórum de Atendimento”, onde todos os atendentes do estado podem se comunicar e receber informações pertinentes ao setor, e demais procedimentos da empresa. Como forma de controle dos resultados comparados com o padrão estabelecido, a GCSU observou, desde o final de 2015, que o serviço de leitura de hidrômetros poderia incluir fiscalização de irregularidade mensal com a respectiva notificação, caso seja encontrada algum procedimento fora do padrão, sendo comunicado às coordenações respectivas pelo grupo de Whatsapp “GCSU – Gerência R. Sul”, registrando a ocorrência por meio de fotografias e aberto protocolo via Registro de Atendimento (RA) no sistema GSAN. Salienta-se ainda que a Gerência da Regional Sul dispõe de equipes de fiscalização dos serviços demandados, as quais acompanham se os serviços prestados pelos terceiros contratados estão realmente em conformidade com os padrões estabelecidos no regulamento da empresa. Caso o serviço não seja executado dentro dos padrões, a GCSU busca por meio de reuniões o alinhamento dos procedimentos para que o serviço esteja dentro dos padrões estabelecidos. Permanecendo o não atendimento, a organização repassa a informação do ocorrido ao setor responsável para notificação formal e aplicação das medidas previstas nos contratos.

7.c. Como a organização analisa e melhora os produtos e os processos da cadeia de valor?

A Gerência Comercial Sul (GCSU) revê seus procedimentos mensalmente e semestralmente, desde 2013, analisando os seus procedimentos internos, bem como a oferta de produtos e serviços para um melhor atendimento às expectativas e demandas da sociedade e demais partes interessadas. A GCSU reúne-se semanalmente, desde 2015, com a DCF para analisar oportunidades de melhorias dos processos na cadeia de valor da empresa, principalmente através das necessidades e sugestões percebidas informalmente pelos empregados no atendimento e na própria execução dos serviços. A forma de estudar as características de produtos e processos da cadeia de valor em outras organizações para buscar melhorias ocorre através de reuniões semanais, desde 2015, com a diretoria, em que é utilizada a comparação com outras organizações, analisando-as e adotando os principais produtos e processos em busca das melhorias. A principal forma de avaliar o potencial de ideias criativas se converterem em inovações é por meio de reuniões mensais com líderes e semestrais com toda a força de trabalho, onde os funcionários tem a liberdade de propor ideias inovadoras, cabendo aos gestores levar a ideia como pauta das reuniões com a diretoria, para análise e com o objetivo de transformá-la em prática de melhoria nos processos da cadeia de valor. Como melhoria analisada e colocada em prática em 2016, adotada a partir da análise dos relatórios e diários de atendimento, no qual foi constatado um alto número de segundas vias emitidas pelos atendentes, foi a implantação do pré-atendimento na loja de atendimento em Lagarto, reduzindo o tempo de espera dos clientes. Outra melhoria decorrente da análise desses dados foi a necessidade de implantar a entrega das faturas dentro de envelopes plásticos, dificultando uma possível danificação em períodos de chuva, proporcionando menos transtornos aos clientes. Essa melhoria implantada foi analisada através das reuniões entre a DCF e gerências subordinadas, inclusive a GCSU, com aprovação da Presidência, em observação da prática executada pela concessionária de energia elétrica do estado, adotando-a e atendendo as solicitações dos clientes, reduzindo a emissão de segundas vias no atendimento. Também, devido à análise do aumento dos pagamentos em duplicidade, e observando a prática da concessionária de energia do estado e outras organizações, foi implementada a devolução automática dos valores pagos em duplicidade, o que reduziu o número de atendimentos presenciais, tendo em vista que a prática anterior consistia na realização de um encontro de contas nas lojas de atendimento, desburocratizando o processo de devolução. Outro ponto a ser destacado é a busca por ampliação do número de ligações de água e esgoto citadas no planejamento estratégico da empresa, dando uma maior qualidade de vida aos clientes e toda a sociedade. Cita-se como exemplo a implantação da rede de esgotamento sanitário da cidade de Lagarto, sede da Regional e maior cidade do Centro-Sul do estado de Sergipe, com a perspectiva de cobertura de 100% do esgotamento sanitário da cidade, tendo seu início da obra em março de 2016. Destaca-se ainda a criação da Agência de Atendimento Virtual e do teleatendimento (4020-0195), criados em 2016 para proporcionar uma maior comodidade à população atendida pela empresa, e ampliados em 2017 oferecendo mais serviços e segurança, fruto de análise da demanda dos clientes, ocasionando uma maior variedade de canais de atendimento, deixando o usuário de se fazer presente nas lojas, podendo realizar a maioria dos serviços (emissão de 2º via, ligação de água, consultar histórico de pagamento e consumo, alterar vencimento mensal das faturas, calcular consumo, informar vazamento, solicitar desobstrução de esgoto, solicitar reposição de calçamento ou pavimento, solicitar limpeza ou desaterramento do hidrômetro, sugestões ou reclamações) pela internet e/ou telefone. Outras melhorias ou inovações recentes implementadas em produtos e em processos da cadeia de valor estão descritas na tabela 7.c. Outro ponto importante de análise e melhoria realizadas pela empresa são as análises institucionais que a Deso faz em outras organizações do mesmo setor e, o inter-relacionamento entre as gerências comerciais e operacionais. Exemplo disso foi a realização da visita à Gerência Comercial Sertão (GCSE). A partir desse contato, foi analisada a prática de controle de processos judiciais através de planilha desenvolvida por um de seus colaboradores e absorvida pela GCSU, buscando uma melhoria contínua dos procedimentos. Houve ainda a recepção, na sede da GCSU, da gerência comercial e operacional da região norte (GCNO E GONO respectivamente), que permitiu um compartilhamento de informações e práticas realizadas, buscando sempre o aperfeiçoamento dos produtos e serviços oferecidos à população.

TABELA 7.C – PRINCIPAIS MELHORIAS NOS PRODUTOS E PROCESSOS

Processos Principais	Melhoria	Resultados	Desde
Corte	Novo contrato de corte com emissão de aviso automática e execução do corte com bucha, evitando possíveis perdas de água.	Maior produtividade por funcionário, incremento no faturamento e arrecadação, maior eficiência no corte, e maior número de ligações solicitadas.	2016
Atendimento de Serviços	Implantação da triagem no atendimento, ampliação da agência virtual e teleatendimento.	Redução do tempo de espera nas lojas de atendimento e maior comodidade aos clientes.	2016

Padronização Substituição do Hidrômetros	Renovação do parque de hidrômetros	Incremento no faturamento e arrecadação, redução nos refaturamentos.	2013
Cadastro de Clientes	Atualização cadastral dos clientes.	Ampliação dos meios de cobrança.	2013
Contas Públicas	Impressão das contas na sede da GCSU possibilitando análise específica para cada imóvel.	Incremento no faturamento público, redução nas perdas decorrentes de hidrômetros defeituosos e maior acompanhamento dos clientes.	2017
Aferição de Hidrômetro	Redução de perdas devido a hidrômetros defeituosos.	Redução na perda de faturamento, redução na quantidade de reclamações de superfaturamentos e refaturamentos.	2013
Fiscalização de Perdas	Novo Contrato de fiscalização de suprimidas com maior quantitativo.	Maior produtividade na fiscalização das suprimidas, redução nas perdas de faturamento.	2017
Processos de Apoio	Melhorias	Resultados	Desde
Processos Judiciais	Planilha de Acompanhamento de Processos Judiciais.	Maior controle dos processos, permitindo avaliação por localidade e tipo de processos.	2018
Suporte do TI	Renovação do SATI	Maior agilidade na resolução dos problemas correlacionados a sistemas de informação.	2016
Pagamento de Fornecedores	Centralização do processo de ordem de pagamento.	Maior agilidade e controle no processo de pagamentos a fornecedores.	2016

7.d Como os fornecedores são selecionados e avaliados?

A GCSU seleciona e avalia seus fornecedores, desde 2013, de forma corporativa, por meio de Licitação, regida pela Lei Federal 8666/93 (Lei de Licitações e Contratos) e Lei Federal 10.520/02 (Lei do Pregão) as quais estabelecem critérios, requisitos, documentações e qualificação das empresas interessadas em compactuar contratos com a Deso. A condução desses processos e a consulta à qualificação são realizadas pela Assessoria Jurídica de Licitações e Contrato (ASLC). Esse procedimento é padrão nas empresas de controle acionário majoritário dos Estados e Municípios. Outros métodos que englobam o valor e o tipo de serviço contratado permitem a contratação direta por meio de Dispensa de Licitação, dependendo da complexidade do que se pretende executar. Os fornecedores são avaliados e qualificados através dos seguintes critérios:

- Qualificação Técnica: Comprovar capacidade técnica para prestação do serviço, equipamentos, produtos, insumos;
- Habilitação Jurídica: Comprovar documentação exigida no edital convocatório;
- Regularidade Fiscal e Trabalhista;
- Habilitação Legal: Comprovar que está de acordo com a legislação vigente;
- Atendimento ao Regulamento Interno de Licitações, Contratos e Convênios (RILC), desde 2018, nos termos do artigo 40 da Lei nº 13.303 de 30 de junho de 2016;
- Qualificação Econômico-financeira: Comprovar aptidão econômico-financeira através de documentação contábil exigida no RILC.

Uma melhoria nos procedimentos relativos à Licitação e Contratos foi a disponibilização no site da Deso da aba “*Licitações & Ata de Registro e Preços*”, abrangendo informações quanto as licitações em geral, atas de registros de preços, fornecedores penalizados, contratos e o Regulamento Interno de Licitações, Contratos e Convênios (RILC), assegurando a transparência nos procedimentos ao permitir a divulgação desses dados à sociedade e aos fornecedores. Esses fornecedores e prestadores de serviços são acompanhados por meio de tabelas de serviços executados diariamente, entregues às coordenações da GCSU, fazendo uma análise se o que foi demandado pela empresa foi executado. Essa informação é fornecida semanalmente à GCSU que discute os resultados com a DCF, e quando necessário, os próprios fornecedores são convidados a se fazerem presentes nas reuniões. Outra forma de monitoramento é a fiscalização dos serviços dos contratados, tendo a GCSU uma equipe de fiscalização especializada para verificar o serviço realizado. Além disso, o desempenho dos fornecedores é monitorado através da Programação de Ordens de Serviço, ferramenta de melhoria disponibilizada pelo Gsan e implantada na GCSU em 2017 para controle e prestação de contas dos serviços, em que consiste no controle diário das ordens de serviços entregues às equipes, mostrando em relatórios os quantitativos executados e pendentes automaticamente pelo sistema. A implantação dessa ferramenta permitiu um maior controle, facilitando o acompanhamento do prazo de execução do serviço e aprimorando a gestão dos métodos para a prestação de contas. Um novo método de contratação dos serviços adotado em 2016 pela GCSU e demais regionais comerciais é o credenciamento público de empresas prestadoras de serviços para execução de cortes do fornecimento de água (colocação de lacre), religação de água e entrega de avisos de débito, o que anteriormente era feito por uma empresa que detinha o monopólio dos serviços executados pela

Deso, fazendo com que a competitividade e produtividade fossem essenciais para maiores benefícios tanto para os clientes, que terão um serviço de maior qualidade, como para a própria Deso, que disporá de muitas empresas participando da concorrência e poderá contratar uma empresa que preste um serviço de qualidade com o menor preço. Esses fornecedores e prestadores de serviços participam diretamente dos processos da cadeia de valor da GCSU, tanto que participam e opinam no grupo de Whatsapp juntamente com os empregados da própria empresa, dando a sua contribuição decisiva para que o serviço seja executado no menor tempo possível dentro do mais alto índice de qualidade exigido. O envolvimento e o comprometimento da força de trabalho dos fornecedores que atuam diretamente nos processos da cadeia de valor da GCSU são estimulados através de reuniões com toda a força de trabalho, onde são disseminadas as diretrizes, valores e princípios organizacionais, incluindo os relativos à saúde, à segurança e o combate à corrupção, com a finalidade de uniformizar a cultura, a conduta e obter sinergia de ações. Os principais indicadores de desempenho relativos a fornecedores são: Índice de atraso nas entregas dos fornecedores (IFr01) e Índice de desempenho dos prestadores de serviços (IFr07).

7.e. Como é elaborado e controlado o orçamento e mantido o fluxo financeiro equilibrado?

O orçamento da GCSU é elaborado anualmente, de forma corporativa, desde 2013, a partir do levantamento das necessidades da gerência para o exercício, e com base nos orçamentos anteriores. Assim cada gerência informa às assessorias das diretorias, que são os responsáveis pela manutenção, elaboração e controle do orçamento, colocando em prática uma política de gestão consciente, fazendo cada diretoria seu próprio orçamento e posteriormente, unificando e consolidando com as demais, formando o orçamento global da Companhia. A consolidação do orçamento global é realizada pela Assessoria de Gestão Organizacional (ASGO) juntamente com a Diretoria Comercial Financeira a quem cabe estabelecer as expectativas da receita operacional para o exercício. O orçamento empresarial da Deso é elaborado a partir da alocação de recursos de receita, operacionais e de investimentos, onde no primeiro estão os recursos necessários para a operacionalização da empresa, no segundo estão incluídas os recursos para as atividades fins da empresa por meio do desenvolvimento de ações contínuas e no terceiro estão incluídos os recursos para a expansão estratégica da capacidade produtiva com a visão da universalização do saneamento básico. Os contratos firmados pela Deso geralmente são superiores a doze meses, o que é postergado para os exercícios seguintes. Quanto ao Orçamento de Investimento, é feito a partir do PPA – Plano Plurianual de Investimentos do Governo do Estado, acionista majoritário que perdura pelo prazo de quatro anos conforme os ditames da lei. O Orçamento Empresarial de um exercício é elaborado no último trimestre do exercício anterior e aprovado pela Diretoria Executiva e pelo Conselho de Administração. O controle orçamentário dá-se através do PUBLIX, desde a autorização para a realização da despesa passando pela Licitação, Gestão de Contrato e Controle Financeiro, onde se dá a liquidação do compromisso. Na manutenção do equilíbrio orçamentário, o Sistema Gerencial permite aos gestores, o que inclui a GCSU, gerar diversos relatórios de acompanhamento, ajustando o orçamento quando devido na execução, com remanejamento de recursos dentro de cada unidade estratégica, ou suplementações autorizadas pelo Presidente. Além disso, buscando manter o fluxo financeiro equilibrado e garantir a sustentabilidade da organização, a GCSU vem contribuindo com as ações de incremento no faturamento e arrecadação, especialmente, com a contratação de serviços dos órgãos de proteção ao crédito (SPC, SERASA e BOA VISTA), desde 2016, visando reduzir a inadimplência dos clientes ativos e inativos, como também investiu na renovação do parque de hidrômetros, desde 2013, buscando reduzir o índice de perdas de faturamento, devido às anormalidades apresentadas na leitura, e aumentar o faturamento gerando maior retorno financeiro. Os indicadores de desempenho relativos aos processos econômico-financeiros estão descritos na tabela 7.e.

TABELA 7.E - INDICADORES ECONÔMICO-FINANCEIROS

Código	Nome do Indicador
IN -101	Indicador de Suficiência de Caixa
IN – 030	Margem da Despesa de Exploração
IN – 031	Margem da Despesa com Pessoa Próprio
IN – 029 / IFn15	Índice de Evasão de Receitas
DESO	Índice de Incremento na Arrecadação Total
IN – 054 / IFn07	Dias de Faturamento Comprometidos com Contas a Receber
IFn01	Índice de Desempenho Financeiro
IFn03	Despesas totais com Serviço por m³ faturado

RESULTADO



DESO

8. RESULTADOS

Foi utilizada como referencial comparativo a média truncada das empresas reconhecidas no PNQS 2017, sendo ela uma medida estatística de tendência central, semelhante à média e à mediana. É calculada retirando uma determinada percentagem de observações, em partes iguais de uma amostra ou distribuição de probabilidade, nos extremos superior e inferior. Aquela percentagem pode variar entre 5% e 25%. Neste caso, foi retirada a percentagem de 15%.

8.A- INDICADORES ECONÔMICO-FINANCEIROS										
Códigos	GRMD	(O) (E) (O,E)	Indicador	Sentido	Unidade	Período		Referencial Comparativo		RPI
						2016	2017	Valor	Empresa	
8.a.1	IFn01	E	Índice de Desempenho Financeiro	↑	%	121,90	120,05	110,74	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	115
8.a.2	IFn03	E	Despesas totais com os serviços por m³ faturado	↓	R\$/m³	3,23	3,55	4,10	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.a.3	IFn07	E	Dias de Faturamento Comprometidos com Contas a Receber	↓	Dias	287,58	281,26	79,80	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	207,72
8.a.4	IFn15	E	Evasão de Receitas	↓	%	5,43	3,80	7,76	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	9,01

8.B- INDICADORES SOCIAIS E AMBIENTAIS										
Códigos	GRMD	(O) (E) (O,E)	Indicador	Sentido	Unidade	Período		Referencial Comparativo		RPI
						2016	2017	Valor	Empresa	
8.b.1	ISc02	E	Índice das sanções e indenizações	↓	%	0,38	0,24	2,58	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.b.2	ISc11	O	Índice de unidades operacionais dos SAA e SES licenciados	↑	%	50,00	43,75	82,73	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-

8.C- INDICADORES RELATIVOS A CLIENTES E AO MERCADO										
Códigos	GRMD	(O) (E) (O,E)	Indicador	Sentido	Unidade	Período		Referencial Comparativo		RPI
						2016	2017	Valor	Empresa	
8.c.1	ICm01a	O	Índice de reclamações de problemas	↓	Reclam. p/ligação	0,13	0,16	0,29	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.c.2	ICm02	O	Índice de satisfação dos clientes	↑	%	-	56,42	48,10	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	75,70
8.c.3	ICm05	O	Índice de atendimento urbano de água	↑	%	71,00	70,89	99,68	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	81,90
8.c.4	ICm06	O	Índice de atendimento urbano de esgoto sanitário	↑	%	12,00	12,16	56,06	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.c.5	ICm10	O	Tempo médio de solução da reclamação dos cidadãos/usuários	↓	h/Reclam	1963,54	1585,36	26,46	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-

8.D- INDICADORES RELATIVOS AS PESSOAS

Códigos	GRMD	(O) (E) (O,E)	Indicador	Sentido	Unidade	Período		Referencial Comparativo		RPI
						2016	2017	Valor	Empresa	
8.d.1	IPe01	E	Índice de produtividade da FT p/ os sistemas de água e esgotos	↑	Ligações/ Empre- gados	2032,74	2058,72	1319,09	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.d.2	IPe03	E	Índice de capacitação anual da força de trabalho	↑	h.ano/ empregado	24,10	17,74	22,20	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	14,36
8.d.3	IPe04	E	Índice de satisfação dos empregados	↑	%	96,66	91,66	80,55	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.d.4	IPe05	E	Índice de frequência de acidentes	↓	Acidente x milhão/hora	0,00	0,00	16,60	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.d.5	IPe06	E	Coeficiente de gravidade dos acidentes	↓	Dias x milhão/hora	0,00	0,00	225,03	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.d.6	IPe011	E	Índice de produtividade de pessoal total	↑	lig./ empregado	1745,00	1908,31	547,94	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-

8.E- INDICADORES RELATIVOS AOS PROCESSOS

Códigos	GRMD	(O) (E) (O,E)	Indicador	Sentido	Unidade	Período		Referencial Comparativo		RPI
						2016	2017	Valor	Empresa	
8.e.1	ISp01	O	Índice de conformidade da quantidade de amostras para aferição da qualidade da água distribuição	↑	%	142,08	151,49	118,45	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.e.2	ISp02	O	Incidência de análises de aferição da qualidade da água distribuída fora do padrão	↓	%	32,97	39,57	2,53	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.e.3	ISp04	O	Tempo médio de execução de ligação de água	↓	h/ligação	643,42	446,73	98,02	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.e.4	ISp08	O	Incidência de reclamações sobre qualidade da água	↓	%	0,05	0,08	1,05	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.e.5	ISp09	O	Incidência de reclamações sobre falta de água	↓	%	16,13	17,06	6,44	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.e.6	ISp10	O	Tempo médio de execução dos serviços	↓	h/serv. executado	1711,48	1558,62	39,32	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.e.7	ISp14	O/E	Indicador de perdas totais de água por ligação	↓	L/lig/dia	322,00	319,66	356,31	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	348,14
8.e.8	ISp15	O	Incidência das análises de cloro residual fora do padrão	↓	%	18,61	14,89	1,17	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.e.9	ISp16	O	Incidência das análises de turbidez fora do padrão	↓	%	10,67	20,60	1,41	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.e.10	ISp17	O	Incidência das análises de coliformes totais fora do padrão	↓	%	9,71	6,01	0,59	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.e.11	ISp18	O	Índice de conformidade da quantidade de amostras p/ aferição da água tratada	↑	%	2,40	9,86	115,77	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.e.12	ISp20	O	Incidência das análises fora do padrão p/ aferição da qualidade da água tratada	↓	%	15,60	55,74	2,93	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-

8.e.13	IPa01	O/E	Incidência de atraso no pagamento a fornecedores	↓	%	40,00	40,00	3,35	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.e.14	IPa02	O/E	Índice de hidrometração	↑	%	100,00	99,52	99,17	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.e.15	IPa03	O/E	Índice de macromedicação	↑	%	46,00	44,27	68,07	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.e.16	IPa04a	O	Consumo médio de energia elétrica – água	↓	kWh/metro cúbico	1,27	1,25	0,45	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.e.17	IPa09	E	Índice da satisfação dos usuários de informações	↑	%	-	96,3	55,99	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.e.18	IFr01	O/E	Índice de atraso nas entregas dos fornecedores	↓	%	0,00	0,00	7,20	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.e.19	IFr02	O	Índice de insumos químicos entregues fora de especificação	↓	%	0,00	0,00	14,60	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.e.20	IFr07	E	Índice de desempenho de prestadores de serviço	↑	%	76,45	83,30	93,57	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-
8.e.21	IFn02	E	Indicador de águas não faturadas por volume	↓	%	37,28	37,55	27,81	Média truncada das vencedoras PNQS 2017	-

8.F- INDICADORES ESTRATÉGICOS E OPERACIONAIS

Códigos	GRMD	(O) (E) (O,E)	Indicador	Sentido	Unidade	Período		Referencial Comparativo		RPI
						2016	2017	Valor	Empresa	
8.f.1		E	Renovação do Parque de Hidrômetros	↑	UND	8150	7495	-	Metodologia própria	-
8.f.2		E	Quantidade de ligações de água ativas	↑	UND	92585	93794	-	Metodologia própria	-
8.f.3		E	Quantidade de avisos emitidos	↓	UND	24247	305.029	-	Metodologia própria	-
8.f.4		E	Valor do faturamento líquido anual	↑	R\$	50.595.804,78	63.135.423,71	-	Metodologia própria	-
8.f.5		E	Valor da arrecadação anual	↑	R\$	53.373.967,97	61.400.273,52	-	Metodologia própria	-
8.f.6		E	Fiscalização de irregularidades	↑	UND	5338	9184	-	Metodologia própria	-
8.f.7		(E,O)	Quantidades de cortes executados	↓	UND	7009	24967	-	Metodologia própria	*
8.f.8		(E,O)	Quantidade de religações executadas	↑	UND	4424	19595	-	Metodologia própria	**

*O RPI da quantidade de cortes é atingir 100% de execução dos cortes emitidos.

**O RPI da quantidade de religações é atingir 70% dos cortes executados.

GLOSSÁRIO



DESO

GLOSSÁRIO**A**

ACT – Acordo Coletivo de Trabalho

ADEMA – Administração Estadual do Meio Ambiente

AGRESE - Agência Reguladora do Estado de Sergipe

ASJU – Assessoria Jurídica

ASCI - Assessoria de Comunicação Institucional

ASMA – Assessoria de Marketing

ASO – Atestado de Saúde Ocupacional

AUDI – Auditoria Interna

ASCQ – Assessoria de Controle de Qualidade

ASGO – Assessoria de Gestão Organizacional

ASLC – Assessoria Jurídica de Licitações e Contratos

AMH – Assistência Médica e Hospitalar

ANA – Agência Nacional de Águas

ATDO – Assessoria Técnica

ATPS – Atendimento Programa Social

B

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

C

CARR – Coordenação de Arrecadação

CCAD – Coordenação de Cadastro

CEAM – Coordenação de Educação Ambiental

CFAT – Coordenação de Faturamento

CHID – Coordenação de Hidrometria

CI – Comunicação Interna

CIEE – Centro Integrado Empresa-Escola

CIPA – Comissão Interna de Prevenção à Acidentes

CLT – Consolidação das Leis do Trabalho

CNH – Carteira Nacional de Habilitação

COAP – Coordenação de Administração de Pessoas

COAT – Coordenação de Administração de Transporte

CODEVASF – Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba

CODP - Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas

CONAMA – Conselho Nacional do Meio Ambiente

COTS – Caderno de Orientação Técnico Social

CRAS – Centro de Referência de Assistência Social

CTF – Cadastro Técnico Federal

D

DCF – Diretoria Comercial e Financeira

DE – Diretoria Executiva

DESO – Companhia de Saneamento de Sergipe

DGC – Diretoria de Gestão Corporativa

DMAE – Diretoria de Meio Ambiente e Expansão

DNOCS – Departamento Nacional de Obras Contra as Secas

DOM – Diretoria de Operações e Manutenção

DST – Doença Sexualmente Transmissível

E

EE – Estação Elevatória

ETA – Estação de Tratamento de Água

EPI – Equipamento de Proteção Individual

F

FAPESE - Fundação de Apoio À Pesquisa e Extensão de Sergipe

G

GATE - Gerência de Atendimento

GCCO – Gerência Comercial Centro Oeste

GCNO - Gerência Comercial Norte

GCSE – Gerência Comercial Sertão

GCOM – Gerência de Cobrança Metropolitana

GCSU – Gerência Comercial Sul

GEAA – Gerência de Apoio Administrativo

GECA – Gerência de Compras e Almoxarifado

GEMA – Gerência de Meio Ambiente

GESA – Gerência Socioambiental

GGPE – Gerência de Gestão de Pessoas

GGSS – Gerência de Gestão de Saúde e Segurança do Trabalho

GONO - Gerência Operacional Norte

GOSU – Gerência Operacional Sul

GPEM – Gerência de Pesquisa e Exploração de Mananciais

GPS – Sistema de Posicionamento Global

GREC – Gerência de Receita

GSUC – Gerência de Suporte Comercial

GSAN – Sistema Integrado de Gestão de Saneamento

GTIC – Gerência de Tecnologia da Informação e Comunicação

I

IEL – Instituto Euvaldo Lodi

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

L

LNT – Levantamento das Necessidades de Treinamento

M

MBA – Mestre em Administração de Negócios

MCP – Microcomputador Portátil

MTE – Ministério do Trabalho e Emprego

O

OS – Ordem de Serviço

P

PAC – Programa de Aceleração do Crescimento

PCMSO – Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional

PDCA – Planejar, Executar, Verificar, Atuar

PDCL – Planejar, Executar, Verificar, Aprender

PDST – Plano de Desenvolvimento Socioterritorial

PE – Planejamento Estratégico

PGAE – Plano de Gestão Ambiental Empresarial

PMSB – Plano Municipal de Saneamento Básico

PNQS – Prêmio Nacional da Qualidade em Saneamento

PPA – Plano Plurianual

PPRA – Programa de Prevenção Riscos Ambientais

PR – Presidência

PRDV – Plano de Recuperação de Dívidas Vencidas

PROCON - Programa de Proteção e Defesa do Consumidor

PTS – Projeto Técnico Social

PUBLIX – Sistema Integrado de Gestão para a Administração Pública

R

RA – Registro de Atendimento

RCA - Resolução do Conselho de Administração

RDE – Resolução de Diretoria Executiva

RG – Relatório de Gestão

RILC – Regulamento Interno de Licitações, Contratos e Convênios

S

SAAE – Serviço Autônomo de Água e Esgoto

SAC – Serviço de Atendimento ao Cliente

SATI – Sistema de Atendimento de TI

SEINFRA – Secretaria de Estado da Infraestrutura e do Desenvolvimento Urbano

SERASA – Centralização de Serviços dos Bancos

SGE – Sistema de Gestão Empresarial

SPC – Serviço de Proteção ao Crédito

SRC – Sistema de Relatório Comercial

SRH - Secretaria de Recursos Hídricos

SUES – Superintendência de Esgoto

U

UFS – Universidade Federal de Sergipe

V

VPN – Rede Particular Virtual

ANEXOS



DESO

FOLHA DE DIAGNÓSTICO DE GESTÃO – PNQS 2018 – NÍVEL I – 250 PONTOS

Organização: Gerência Comercial Sul (GCSU)

Data: 03/08/2018

CRITÉRIO	PERCENTUAL (%)					PONTUAÇÃO MÁXIMA	PONTUAÇÃO OBTIDA
	ENFOQUE	APLICAÇÃO	APRENDIZADO	INTEGRAÇÃO	RESULTANTE		
1	100	90	100	90	95	25	23,75
2	100	90	80	100	93	20	18,60
3	100	100	90	100	98	20	19,60
4	100	100	90	90	95	11	10,45
5	100	100	100	90	98	13	12,74
6	100	100	100	100	100	20	20
7	100	100	100	90	98	26	25,48
1-7						135	130,62
	RELEVANCIA	EVOLUÇÃO	COMPETITIVIDADE	COMPROMISSO	RESULTANTE		
8	100	90	80	90	90	115	103,50
TOTAL						250	234,12



A DESO RUMO AO PNQS 2018

DECLARAÇÃO DE IDONEIDADE

A Gerência Comercial Sul (GCSU), por seu responsável principal abaixo assinado, declara, para os fins de direito, que são verídicas as informações apresentadas nesta candidatura ao PNQS, não tendo sido omitidas informações adversas relevantes para a avaliação dos resultados da organização em relação aos clientes, à comunidade, à sociedade, ao meio ambiente e à força de trabalho

Lagarto (SE), 31 de julho de 2018.



Valdênio José Hora Freitas
Gerente Comercial Sul

BANESE - Documento de Crédito TED

Data: 30/07/2018 Hora: 13:47:49 Local: 02901102
 Ag.: 029/01 PS DESO Conta: 25/500005-5
 Nome: COMPANHIA DE SANEAMENTO DE S DESO

Dados do Destinatário:
 Nr DOC.....: 900727

Câmara.....: PAG

Comp.....: 018

BancoDestino: 60701190-BANCO ITAU

Agência.....: 0310

Conta.....: 000016624-4

Tipo.....: Conta Corrente

Nome.....: ABES ASSOC BRAS DE ENG SAN E AMB

CNPJ/COC.....: 033.945.015/0001-81

Valor: 106.314,00

Cento e seis mil, trezentos e quatorze reais

Finalidade: Pagamento de Fornecedores

Histórico: PAGTO BORDERO EMITIDO PELA DESO

Controle: 2018073002901S000317

Transferência sujeita à confirmação do BACEN e do Banco Destinatário. Caso não confirmada, os recursos ficarão à disposição do remetente em sua conta corrente ou na Agência onde foi realizada a operação. O Banco não será responsável pela demora ou não cumprimento da transferência por preenchimento/informações incorretas e problemas técnicos no BACEN ou Banco Destinatário.

Confirmo que os dados por mim informados, impressos neste documento, estão corretos, responsabilizando-me caso a transferência demore ou não se efetue por incorreção dos mesmos.

Assinatura do Remetente


NÍVEL I

até 50 colaboradores	GCCO	R\$ 6.750,00
	GTIC	R\$ 6.750,00
	GCSU	R\$ 6.750,00
De 51 a 500 colaboradores	GONO	R\$ 10.125,00

NÍVEL II

até 50 colaboradores	GCNO	R\$ 10.125,00
	GCSE	R\$ 10.125,00
	GREC	R\$ 10.125,00
De 51 a 500 colaboradores	GOSE	R\$ 15.188,00
	GOCO	R\$ 15.188,00
	GOSU	R\$ 15.188,00

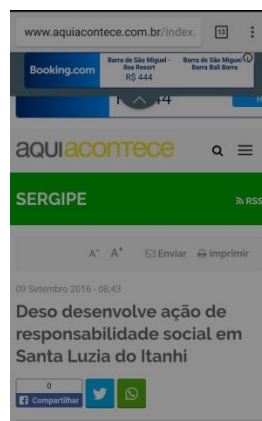
TOTAL: R\$ 106.314,00



As fotos são referentes às palestras comunitárias realizadas no município de Santa Luzia do Itanh, orientando sobre as formas de obter um consumo consciente e se enquadrar nos benefícios sociais proporcionados pela Deso.



Reunião com os moradores do Bairro Jardim Campo Novo em Lagarto.



As ações da GCSU em Santa Luzia do Itanh são destaques nos noticiários.



Benchmarking com a Gerência Operacional Norte (GONO)



Benchmarking com a Gerência Comercial Sertão (GCSE)



Benchmarking com a Gerência Comercial Norte (GCNO)



Almoço de integração com a Gerência Comercial Norte (GCNO)



Reunião com toda força de trabalho e confraternização de fim de ano – dezembro de 2017



Entrega de brindes aos funcionários que se destacaram ao longo de 2017