 IGS Inovação da Gestão	PNQS Formulário IGS 2022 Prêmio da Inovação da Gestão em Saneamento Ambiental	ID Case 177/22

INSTRUÇÕES PARA PREENCHIMENTO

MANTER TODOS OS ENUNCIADOS, INCLUSIVE ESTE, E NUMERAR AS PÁGINAS.

LIMITE DE PÁGINAS DO FORMULÁRIO PREENCHIDO: 13 páginas (não inclui Glossário e Bibliografia), formato tamanho A4. fonte Arial ou Times New Roman, tamanho 10. Tabelas Arial 8, Figuras Arial 6. Apenas o conteúdo relatado será avaliado utilizando o “Quadro de Notas IGS” da publicação “Critérios IGS 2022”, não havendo fatores estéticos.

Salvar arquivo em formato PDF para ser enviado, com o nome “IGS 2022 XXX - YYYYYYYYY”, onde “XXX” é o ID do Case e “YYYYYYYYYYY” é o nome do Case. O ID é o número dado pelo site ao preencher a Ficha de Elegibilidade e o nome do Case é o que foi informado na Ficha de Elegibilidade. Não é permitida a alteração no nome do Case submetido à Elegibilidade. Caso isso ocorra, o CNQA não se responsabiliza pela não localização da Ficha de Elegibilidade aprovada, e, por consequente, perda da submissão do Case ao IGS.

No caso de dúvidas de preenchimento, entrar em contato com o CNQA, pelo e-mail cnqa@abes-dn.org.br.

RESUMO DO CASE

Nome do Case (prática de gestão implantada) - o mesmo da Ficha de Elegibilidade, máximo 60 caracteres CONECT@R Esgoto - Estreita Relação ESG com Saneamento Informar o ano de implantação ao lado.	Case submetido em ciclo IGS anterior? <input type="checkbox"/> Sim <input checked="" type="checkbox"/> Não	Ano implant. (últ 3 anos) 2020
--	--	--

Tema central da Prática

☒ Adaptação Digital

☐ Gestão Avançada

☐ Livre (Fornecedores)

Resumo da prática de gestão e de seus resultados: (Até 20 linhas, baseado no resumo informado na respectiva Ficha de Elegibilidade)

A prática de gestão **CONECT@R Esgoto - Estreita Relação ESG com Saneamento** tem foco na redução de impactos no meio ambiente e na universalização do esgoto por meio da venda de novas ligações de esgoto para clientes que ainda não se conectaram na rede da Sabesp, gerando o fortalecimento da gestão ambiental e aumento do faturamento. Esta prática busca como resultado conectar todos os clientes factíveis de ligação de esgoto. Uma vez que ESG e saneamento básico têm uma relação muito estreita, em especial no que se refere aos aspectos ambiental e social do conceito. Afinal, os serviços de saneamento visam à proteção e preservação do meio ambiente, contribuindo, também, para a melhoria da qualidade de vida da população. Esta oportunidade nasceu do Estudo e Análise de Mercado da Unidade Leste (ML), onde com a aplicação de inteligência de mercado e do monitoramento sistêmico das ligações, foi possível criar uma prática inovadora que possibilita ação ágil na conexão do imóvel à rede de esgoto. Além disso, outro mecanismo importante é a adaptação digital do programa que possibilita ampliar o escopo de atuação neste tipo de segmento com os seguintes **Aspectos Inovadores**: • Aplicação da metodologia “Buffer” • Metodologia de “Venda Porta a Porta” • Reuniões periódicas com equipe multifuncional.

A concepção da prática de gestão contou com a parceria do Polo de Manutenção de Esgoto/Equipe de Zeladoria dos Córregos, Segmento de Planejamento do Escritório Regional e Célula de Inteligência Competitiva.

Dentre os resultados mais expressivos temos o verificamos que as expectativas em relação ao previsto inicial alcançado comprovam o desempenho da prática com os **resultados relevantes** com a aplicação da prática são:

- NLE - NOVAS LIGAÇÕES DE ESGOTO: Aumento de 101% em relação ao ano de 2019.
- TANLE - TAXA ATENDIMENTO NOVAS LIGAÇÕES ESGOTO: Aumento de 144% nos resultados.
- ÍNDICE FATURAMENTO POR LIGAÇÃO ESGOTO (cima; R\$/Ligação): Aumento de 11% no Faturamento.
- ÍNDICE NÚMERO TRATAMENTO ESGOTO GERADO – IEC: Aumento de 3,2% nos resultados.

No caso de Case já submetido em ciclo anterior, mesmo com outro nome, incluir acima aspecto que evoluiu na Prática ou Resultados desde então
 A QUALIDADE DESSE RESUMO É PONTUADA NAS QUESTÕES “B.2” – RESUMO DA PRÁTICA E “C.1” – RESUMO DO RESULTADO

INFORMAÇÕES DA ORGANIZAÇÃO

Denominação da organização candidata: UNIDADE DE NEGÓCIO LESTE - ML	Trata-se de: <input type="checkbox"/> Organização completa <input checked="" type="checkbox"/> Unidade Autônoma <input type="checkbox"/> Unidade de Apoio	É ou fornece para Operador direto ou concessionário de: <input type="checkbox"/> Abastecimento de água <input type="checkbox"/> Esgotamento sanitário <input type="checkbox"/> Manejo de águas pluviais <input type="checkbox"/> Manejo de resíduos sólidos urbanos <input type="checkbox"/> Manejo de efluentes industriais
Atividades principais da organização candidata: Distribuição de água tratada, coleta e tratamento de esgoto		
Quantidade de empregados próprios da org. candidata (porte): 726	Endereço principal da organização candidata: Rua Najatu, 72 – São Paulo -SP	
Razão social responsável pela organização candidata: CIA. DE SANEAMENTO BÁSICO DO ESTADO DE SÃO PAULO – SABESP	CNPJ da organização candidata: 43.776.517/0619-95	
Nome do Autor, para se obter informações adicionais: Marcio Roberto Mori Machado	Email Autor:	mrmachado@sabesp.com.br
	Fone Comercial Autor:	11 2030-4900
	Celular Autor:	11 98685-5168

Dirigente responsável que autoriza a candidatura Marcio Gonçalves de Oliveira	
DECLARAÇÃO A organização candidata concorda em responder consultas do Especialista para esclarecimento de dúvidas, bem como, no caso de o Case ser finalista, concorda em responder consultas para compartilhar seu conhecimento em prol do saneamento ambiental.	AUTENTICAÇÃO O dirigente responsável pela organização candidata autoriza a submissão do Case à ABES e responsabiliza-se pela autenticidade das informações fornecidas, bem como autoriza sua análise pelos Especialistas designados pelo CNQA e divulgação do Case, no caso de ser declarado finalista.
A. A OPORTUNIDADE (peso 15)	
A.1 Qual foi a oportunidade (insight, problema, dificuldade, desafio) tratada pela prática de gestão implementada? Informar de que forma a oportunidade surgiu ou foi identificada. Destacar eventuais sistemáticas de estímulo à inovação (atividades ou programas de sugestão ou de experimentação ou similares) ou de análise/avaliação de desempenho, que levaram à identificação da oportunidade e desenvolvimento da ideia. Complementar com informações sobre o potencial de ganhos que foi estimado com a adoção de abordagem original ou inusitada ou sobre resultados adversos identificados em análises/avaliações de desempenho realizadas no período anterior ao desenvolvimento da ideia. Descrever a ligação da oportunidade com os objetivos estratégicos da organização, <i>incluindo de potencialização do desenvolvimento sustentável</i> . Informar como essa oportunidade se manifesta ou pode se manifestar no setor, segundo fontes conhecidas.	
Fatores de avaliação A.1.1 Origem da oportunidade A.1.2 Relevância da oportunidade para a organização A.1.3 Relevância da oportunidade para as organizações do setor e para sociedade ou meio ambiente	

A.1.1

A oportunidade surgiu no período do **planejamento estratégico da ML**. O planejamento da ML é operacional no contexto da Sabesp (Estratégico), e Diretoria (Tático). Desde 2020, de forma pioneira na Unidade Leste o planejamento **ocorre em ciclos curtos que permitem a gestão ágil**, com colaboração e tomada de decisão no tempo requerido pelo contexto atual, de forma proativa, colaborativa, participativa, integrativa, entre pessoas, processos e tecnologia; com participação da alta administração, responsáveis por metas e projetos e envolvidos nos processos.

O ciclo de planejamento está **estruturado em etapas** que tem como objetivo o **estímulo a inovação**, contemplando formulação (incluindo análise de cenários), implementação, acompanhamento e controle das estratégias, permeado pelo orçamento empresarial. Todo ciclo é avaliado trimestralmente e medido pelo indicador de eficácia de planejamento.

De acordo com levantamentos desenvolvidos pela Unidade Leste por meio de análise de indicadores, torna-se evidente que o quantitativo de ligações não conectadas na rede tem expressiva significância e representa um volume de esgoto de 2,4 Milhões/Ano que são despejados em fossas, galerias pluviais, esgotamento a céu aberto ou em córregos e rios. O despejo de esgoto sem tratamento nos rios, córregos e a céu aberto está afetando a qualidade das águas das represas da Sabesp e têm se tornado um problema ambiental, social e de saúde pública. Dados do sistema CIG atualizados no ano de 2019 apontam que de todo o esgoto produzido na Unidade de Negócio Leste apenas 78% são coletados e tratados.

A.1.2

A prática está alinhada aos **objetivos estratégicos no BSC (Mapa Nosso Compromisso)** e pertence ao Objetivo de Sustentabilidade S.9 Contribuir com a despoluição dos córregos e rios da área de atuação da ML (Unidade Leste). E devido a sua relevância para a Unidade Leste foi criado um indicador driver (S9.3 – NLE – Número de Ligações de esgoto) para acompanhamento mensal do cumprimento da meta estabelecida, sendo considerado um indicador de Outcome, **Indicador Tático da Diretoria Metropolitana Sabesp e Indicador de PPR Sabesp** (Programa de Participação nos Resultados), PPR que abrange o **interesse de toda Força de Trabalho da Organização**.

Conforme descrito na Tabela A.1.2 o potencial de ganho para Unidade Leste é de aumento de Faturamento de 5.568.364,00 por ano e um Volume Coletado de 2.482.775 m³ por ano.

Por meio de **análise do potencial de ganhos** avaliado com a implantação da prática chegamos a projeção dos seguintes resultados provenientes da análise do desempenho, que foram levantadas no período anterior ao desenvolvimento da ideia e implementação da prática, conforme a tabela a seguir.

Ano	Ligações Factíveis	VOLUME ESGOTO NÃO COLETADO (m³/Ano)	Perda de Faturamento (R\$/Ano)
2017	24.161	2.319.456	R\$ 5.218.000,00
2018	24.374	2.347.459	R\$ 5.264.784,00
2019	25.779	2.482.775	R\$ 5.568.264,00

Tabela A.1.2 – Ligações Factíveis X Volume e Valores (Análise Potenciais de Ganhos).

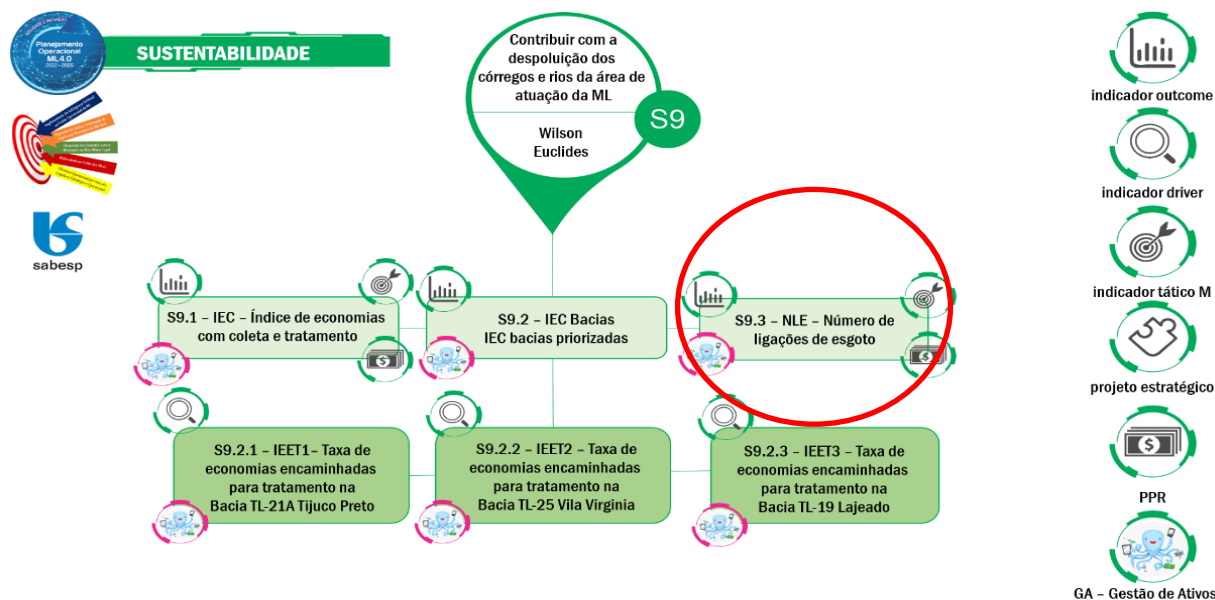


Figura A.1.2 – Mapa Nosso Compromisso

A.1.3

O despejo de esgoto sem tratamento nos rios, córregos e a céu aberto está afetando a qualidade das águas das represas da Sabesp e diversas empresas do setor de saneamento. E têm se tornado um **problema ambiental, social e de saúde pública**, além de causar perda de faturamento anual para as empresas de saneamento, uma vez que o serviço não é cobrado pelo cliente. Conforme reportagens citadas em mídias como TV, rádio, jornais e sites de notícias (Figura A.1.3) observa-se que a falta de coleta de esgoto tem total **relevância para a sociedade**.

Informações disponibilizadas no site SNIS (Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento), divulgados no site da instituição, demonstram que apenas 50,3% dos brasileiros têm acesso à coleta de esgoto, o que significa que mais de 100 milhões de pessoas utilizam medidas alternativas para lidar com os dejetos – seja através de uma fossa, seja jogando o esgoto diretamente em rios.

O **Setor de saneamento como um todo** seria muito beneficiado pela ampla aplicação dessa prática de gestão, pois permitiria que problemas relacionados ao despejo irregular de esgoto fossem resolvidos. Além da questão do Novo Marco Legal do Saneamento que entrou em vigor, onde uma das principais metas é de levar esgoto às regiões do Brasil que ainda não possuem, com metas e prazos para que as empresas de Saneamento cumpram.



Figura A.1.3 Reportagens sobre relevância do problema para o Setor

B. A IDEIA (peso 50)

B.1. De que forma a prática de gestão foi planejada ou concebida para superar obstáculos identificados?

Informar quais as lideranças e profissionais, internos e/ou externos, foram envolvidos no projeto ou planejamento da prática de gestão. **Resumir** a função de cada um deles nesse projeto. **Informar** se houve emprego de alguma metodologia de projeto.

Apresentar as principais etapas planejadas e os recursos (financeiros, humanos e materiais) orçados e realizados no projeto, até a implementação final e entrada em regime.

Informar os principais obstáculos identificados e a forma para superar as dificuldades.

Citar fontes de inspiração, internas e/ou externas, para apoiar o desenvolvimento da ideia (literatura, entidades de classe, academia, consultorias, empresas do setor ou de fora dele, outras unidades da mesma controladora ou outras) e eventuais oportunidades identificadas ou lições aprendidas nessas fontes, incluindo sobre resultados possíveis ou alcançados por elas. Se não houve lição aprendida **declarar** o fato.

Descrever qualquer atividade prévia de capacitação de pessoas, se houver, e sua abrangência.

Informar como a evolução do projeto foi controlada.

Fatores de avaliação

B.1.1 Planejamento e gerenciamento de projeto

B.1.2 Sistemática de trabalho em projeto

B.1.3 Uso de informações de outras fontes de referência

B.1.1

Desde 2019, como metodologia de projetos, a definição dos indicadores para o êxito das estratégias, as metas de curto e longo prazos da Unidade Leste são estabelecidos e definidos durante as etapas na elaboração do Planejamento Operacional da ML, onde ocorrem o Pre-Work e o Workshop das Macroações, respectivamente, e contam com a participação dos gerentes e gestores. Os respectivos planos de ação são definidos de forma participativa, utilizando a ferramenta 5W2H, pelos tutores de metas e planos de ação, após as definições dos indicadores e metas.

Esta metodologia de projetos permite estabelecer as etapas, funções orçamento e cronograma das práticas definidas na etapa do planejamento. Para a prática de gestão CONECT@R Esgoto - Estreita Relação ESG com Saneamento estabelecemos os respectivas etapas e responsáveis:

Etapa	Responsável	Cargo	Função no Projeto	Orçamento	Cronograma
Estudo e imersão de mercado de atuação da Unidade Leste	Noemi	Gerente Comercial	Coordenar os estudos	R\$ 12.500 / Despesa	Jan a Fev
	Marcio	Encarregado	Analisar as informações		
	Flavio	Analista	Levantar os dados		
Elaboração de mapas temáticos metodologia "Buffer";	Euclides	Gerente Engenharia	Coordenar os estudos	R\$ 6.500 / Investimento	Mar
	Julia	Engenharia	Elaborar os mapas		
Vistorias dos córregos e mapeamento dos lançamentos irregulares	Cileno	Encarregado	Coordenar as equipes	Sem Custo / MOP	Mar a Abr
	Orlando	Técnico Saneamento	Vistoriar os imóveis		
	Cileno	Técnico Saneamento	Vistoriar os imóveis		
Treinamento e capacitação da equipe "Venda porta a porta"	Marcio	Encarregado	Capacitar as equipes	R\$ 14.500 / Investimento	Fev
	Cileno	Encarregado	Montar o treinamento		
Monitoramento e controle dos resultados das ações estratégicas implementadas	Marcio	Encarregado	Analisar as informações	Sem Custo / MOP	Mar a Dez
	Flavio	Analista	Levantar os dados		

Tabela B.1.1 Etapas, Responsáveis, Funções, Cronograma e Orçamento

Para avaliação do status da evolução e controle do projeto é realizado reunião de análise crítica mensal denominada Interfóruns, onde é possível acompanhar o andamento de cada etapa do projeto.

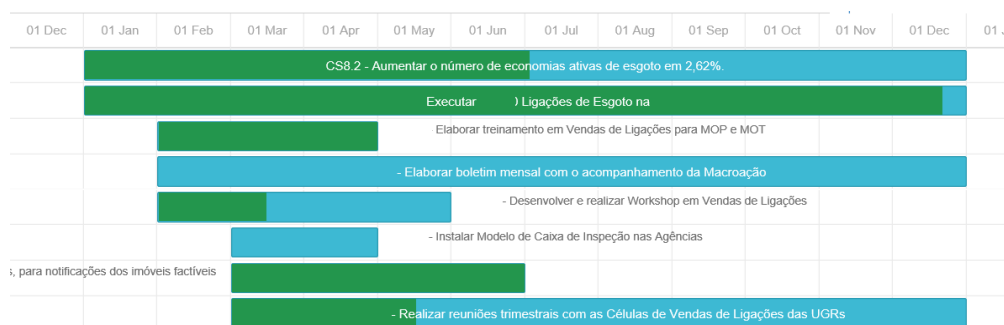


Figura B.1.2 Evolução do Status do Projeto

Para identificar os principais obstáculos foram consideradas os principais problemas em imóveis não conectados a rede de esgoto. As ações propostas foram avaliadas e priorizadas por meio de uma matriz GUT (gravidade, urgência e Tendência), além do que, o diagnóstico também mostrou o impacto de cada oportunidade de melhoria na gestão.

Problema – Imóveis não conectados a rede de esgotos	Gravidade	Urgência	Tendência	Grau Crítico (GxUxT)	Sequência de Atividades
Identificação de não conectados a rede de esgoto	4	5	4	80	1°
Realização de teste de corante para detecção de TL1	5	3	3	45	3°
Falta de capacitação das equipes de venda	5	3	2	30	4°
Desconhecimento do mercado de clientes	3	3	1	9	5°
Baixa adesão dos clientes a venda de ligações de esgoto	5	4	3	60	2°

Tabela B.1.1 – Matriz GUT.

Para implementação de ações preventivas/corretivas com foco nos resultados da matriz GUT, são discutidas e desenvolvidas ações de melhorias do processo estas análises são disponibilizadas em sistema e podem ser consultados por qualquer funcionário de qualquer área da empresa.

B.1.2

A **sistemática de trabalho é estruturada** após a construção dos planos de ação é elaborada uma planilha por unidade/área, contendo apenas as ações às quais **cada área é responsável ou corresponsável**.

Nessa planilha, cada ação é sempre vinculada ao driver e ao objetivo aos quais pertence, para reforçar o desdobramento da estratégia. Os recursos financeiros, humanos e materiais para execução dos planos estão detalhados no próprio plano de ação e os mesmos ficam disponíveis no Sistema de Acompanhamento do Planejamento. A avaliação dos recursos financeiros ocorre todos os anos, durante a revisão orçamentária e no ciclo do planejamento e o acompanhamento ocorre por meio das reuniões do CQG e pela Área Financeira na gestão do processo financeiro e controladoria.

O **Sistema de comunicação** é disponibilizado no portal da intranet as atas de reuniões de análise crítica e os indicadores de desempenho no Sistema de Planejamento, onde é possível avaliar o potencial de alcance de meta associada ao Programa, ao acompanhar a evolução dos resultados que pode ser consultado por qualquer empregado da Sabesp.

sabesp

Sistema de Atas -ML

ATAS

Tipo Atas **Análise Crítica**

Ano 2021

Limpar Filtros

Usuario

Senha

Entrar

Análise Crítica

Unidade	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Cipa - Penha												
MLD			25/03			25/06			30/09			
MLD11	29/01 29/01	26/02 26/02	31/03 31/03	30/04 30/04	31/05 31/05	30/06 30/06	30/07 30/07	31/08 31/08	30/09 30/09	29/10 29/10	30/11 30/11	30/12 30/12
MLD12	31/01	28/02	31/03	30/04	31/05	30/06	31/07	31/08				
MLD13	31/01	28/02	31/03	30/04	31/05	30/06	30/07	31/08	30/09	31/10	30/11	31/12
MLD14	29/01	26/02	31/03	30/04	31/05	30/06	30/07	31/08	30/09	29/10	30/11	30/12
MLD15												
MLD16	31/01	28/02	31/03	30/04	30/05	30/06	30/07	31/08	30/09	30/10	30/11	31/12

Figura B.1.1 – Sistema de Atas onde é disponibilizado a análise crítica dos projetos

Para **capacitação da equipe** a Unidade Leste realiza o Levantamento das Necessidades de Treinamento - LNT, considerando as diferentes categorias profissionais, por meio das seguintes entradas: Planejamento Operacional e Programa de Desenvolvimento da Liderança. Para êxito do programa foram realizados para as áreas de Divisão Escritório Regional - MLGR e Divisão Polo de Manutenção de Água – MLGM, onde as equipes realizaram os seguintes treinamentos:

- Planejamento Operacional: WORKSHOP LANCAMENTO DE MODELO DE GESTAO DE INOVACAO (2020), sua importância é desenvolver a equipe em relação as ações para gestão de inovação em projetos.

- Liderança: PROJECT MODEL CANVAS (2020) - Essa metodologia favorece uma nova abordagem para realizar a gestão dos projetos de inovação baseados em agrupamentos lógicos que facilitam a análise, simplicidade de preenchimento e estabelece bases de relacionamento entre os diversos envolvidos.

B.1.3

Por meio do procedimento PO-QA0107 Benchmarking a ML realizou **benchmarking no ano de 2019 com a empresa CESAN (Companhia Espírito Santense de Saneamento)** que possui de 562.138 ligações de água e 179.798 ligações de esgoto, onde foi possível entender como a empresa trata sobre o **processo gerencial** a questão da coleta de esgoto nos municípios atendidos.

Conforme dados apresentados pela CESAN eles possuem um **resultado de IAE de 47,4%** e trabalham a questão de conexão a rede de esgoto através de leis estaduais específicas que obrigam os clientes a se conectarem ao serviço de coleta de esgoto quando este é disponível.

Como **lição aprendida** a prática “CONNECT@R Esgoto - Estreita Relação ESG com Saneamento” compartilhou o aprendizado de gestão da CESAN no que tange a busca constante melhorias no processo de conexão de novas ligações de esgoto para coleta e tratamento. Promovendo assim a destinação correta do esgoto visando a melhoria do meio ambiente, saúde pública e condições de habitação.

B.2. Como funciona a prática de gestão?

Descrever a sistemática implantada, **mencionando** os usuários e seus principais padrões gerenciais. **Elencar** as características de originalidade e, se existirem, as promotoras de consequências positivas no meio ambiente, na sociedade ou na governança¹ (ESG), **citando** as vantagens obtidas, **explicando** quais das características representam novidade em prática já existente e quais representam ruptura radical na forma de gerir. **Descrever** qualquer característica relevante de proatividade, agilidade, abrangência, integração ao sistema de padrões existente da organização (manuais, procedimentos, sistemas informatizados ou outros), ferramentas de controle e eventuais indicadores de monitoramento da eficiência, eficácia ou efetividade.

Fornecer informações sobre o ineditismo da prática de gestão implantada, na organização candidata, na sua controladora ou no próprio setor - no país ou mundo.

Incluir uma ou mais metas almeçadas para indicadores de monitoramento. **Informar** eventuais capacitações ou instruções requeridas para realização da prática pelos usuários.

Informar como os padrões são veiculados para as áreas pertinentes.

Para descrição da prática, consultar, como referência, os fatores de pontuação da questão.

O Resumo do Case no início deste documento deve sumarizar com clareza a abordagem inovadora ou exemplar relatada.

Fatores de avaliação

B.2.1 Enfoque sistemático e com padrões gerenciais claros

B.2.2 Enfoque original, inusitado ou inédito

B.2.3 Enfoque promotor do desenvolvimento sustentável

B.2.4 Enfoque proativo, estimulando a prevenção

B.2.5 Enfoque ágil, estimulando a resposta rápida

B.2.6 Aplicação é suficientemente abrangente e controlada

B.2.7 Integração ao sistema de padrões da organização

B.2.1

A prática de “CONNECT@R Esgoto - Estreita Relação ESG com Saneamento” tem como premissa inovadora identificar e ofertar a venda de ligações de esgoto. Para concepção, desenvolvimento e implantação dessa prática de gestão foram estabelecidas as seguintes sistemática implantadas:

- Estudo e imersão de mercado de atuação da UGR São Miguel;
- Elaboração de mapas temáticos metodologia “Buffer”;
- Vistorias dos córregos e mapeamento dos lançamentos irregulares;
- Concepção do mental da venda porta a porta;
- Definição da equipe de vendas e metodologia de abordagem ao cliente,
- Treinamento e capacitação da equipe “Venda porta a porta”;
- Execução das ligações de esgoto;
- Aprendizado, Monitoramento e Controle dos resultados.

Esta prática busca como resultado conectar todos os clientes factíveis de ligação de esgoto. Uma vez que ESG e saneamento básico têm uma relação muito estreita, em especial no que se refere aos aspectos ambiental e social do conceito. Afinal, os serviços de saneamento visam à proteção e preservação do meio ambiente, contribuindo, também, para a melhoria da qualidade de vida da população

As ações foram implantadas a partir de 2020 e obtiveram excelentes resultados, como o aumento do número de ligações de esgoto, do índice de atendimento de esgoto e do volume faturado, além da melhoria da imagem, entre outros. Essa oportunidade nasceu do Estudo e Análise de Mercado da UGR São Miguel, aplicação de Inteligência de mercado e do monitoramento sistêmico das ligações factíveis. **Para assegurar a repetibilidade da prática** após a implantação foi criado um documento com a Instrução de Trabalho e disponibilizado no portal da ML para que seja assegurado o **controle e a padronização da prática de gestão**.

A concepção da prática de gestão contou com a parceria do Polo de Manutenção de Esgoto/Equipe de Zeladoria dos Córregos, Segmento de Planejamento do Escritório Regional e Célula de Inteligência Competitiva. Outro grande diferencial é a formação de uma equipe de “vendas porta a porta”, uma ação de parceria dentro o Polo de Manutenção de Esgoto e o Escritório Regional, sob a visão de um novo modelo mental de vendas e gestão ambiental, com o objetivo de sensibilizar a população e potenciais clientes quanto a importância das águas servidas estarem conectadas à rede de esgoto Sabesp, possibilitando o afastamento do esgoto gerado e, assim, também contribuir com a despoluição e preservação dos córregos. Vale destacar o importante papel da equipe de Zeladoria dos Córregos em coletar informações e elaborar diagnóstico situacional dos córregos, em parceria com a equipe do Escritório Regional, na realização de estudo situacional das ligações em TL0 por bacia/córrego, gerou mapas temáticos direcionadores para a operacionalização e planejamento das etapas em conjunto.

Papel da equipe de Zeladoria dos córregos em coletar informações e elaborar diagnóstico situacional dos córregos, também em parceria com a equipe do ER, na realização de estudo situacional das ligações TL0 por bacia/córrego, gerou mapas temáticos direcionadores para a operacionalização e planejamento das ações em conjunto.



Figura B.2.2 Resumo da Gestão Sistemática

B.2.2

A prática de “CONNECT@R Esgoto - Estreita Relação ESG com Saneamento” exige uma constante busca por inovações em estratégias de gestão e tecnologias para se identificar os imóveis passíveis de conexão a rede de esgoto. A tabela abaixo destaca as principais inovações aplicadas na prática de gestão:

Característica Original da Prática	Benefícios
Aplicação da metodologia “Buffer”	Permite a identificação através de mapa de imóveis não conectados a rede de esgoto que estão a 20 m de uma rede existente.
Metodologia de “Venda Porta a Porta”	Capacita os funcionários quanto a abordagem e convencimento dos clientes em relação aos benefícios de se conectarem a rede de esgoto.
Reuniões periódicas com equipe multifuncional	Permite explorar o conhecimento da força de trabalho em relação a interligação das redes de esgotos existentes.

Figura B.2.2 Inovações e benefícios.



Ligações TL0 dentro do buffer

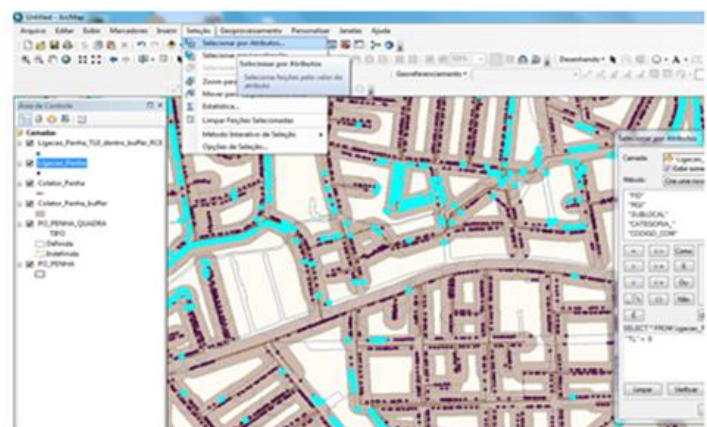


Figura B.2.3 Metodologia de identificação de ligações factíveis “Buffer”

Essas inovações aplicadas **permitiram uma ruptura** na forma de identificar as ligações factíveis para venda que eram identificadas anteriormente por meio de vistorias aleatórias com grande possibilidade de não haver a conexão do imóvel a rede coletora de esgoto pois sem a identificação prévia do buffer não havia certeza se poderíamos coletar o esgoto das residências.

Antes da metodologia de Venda Porta a Porta, o técnico responsável pela venda da ligação não tinha um **índice de sucesso menor na venda de ligações**, pois não estava capacitado para demonstrar aos clientes os benefícios da conexão do imóvel a rede de esgoto.

Sem reuniões periódicas com as equipes funcionais o conhecimento e a experiência em campo eram ignorados na questão de aumento de vendas de ligações de esgoto.

Como podemos observar nos resultados após a implantação da prática houveram ganhos significativos em relação aos indicadores acompanhados pela prática de gestão.

B.2.3

ESG e saneamento básico têm uma relação muito estreita, em especial no que se refere aos aspectos ambiental e social do conceito. Afinal, os serviços de saneamento visam à proteção e preservação do meio ambiente, contribuindo, também, para a melhoria da qualidade de vida da população.

A prática “CONNECT@R Esgoto - Estreita Relação ESG com Saneamento” está **associado diretamente ao desenvolvimento sustentável, com características e benefícios que demonstram a importância da coleta e tratamento do esgoto para a sociedade, o meio ambiente e para sua governança.**

No quadro abaixo relacionamos essas características do projeto:

Característica da Prática	Desenvolvimento Sustentável	Benefícios	
Aplicação da metodologia “Buffer”	Coleta e Tratamento de Esgoto	Ambiental	O lançamento de efluentes líquidos não tratados, provenientes das indústrias e esgotos sanitários, em rios, lagos e córregos provocam um sério desequilíbrio no ecossistema aquático. O esgoto doméstico, por exemplo, consome oxigênio em seu processo de decomposição, causando a mortalidade de peixes
		Social	Para prevenir a transmissão dessa doença de veiculação hídrica, é importante realizar a coleta e tratamento do esgoto.
Metodologia de “Venda Porta a Porta”	Diminuição na utilização de combustíveis fósseis (gasolina, diesel)	Ambiental	Otimização da venda de novas ligações com o aumento do índice de sucesso nas vendas de ligações de esgoto, evitando o deslocamento de veículos as residências dos clientes.
Reuniões periódicas com equipe multifuncional	Diminuição na utilização de combustíveis fósseis (gasolina, diesel)	Ambiental	Permite explorar o conhecimento da força de trabalho em relação a interligação das redes de esgotos existentes evitando o deslocamento de veículos as residências dos clientes.

Tabela B.2.3 benefícios importantes, diretamente associados à promoção do desenvolvimento sustentável

B.2.4

A natureza da prática é proativa, **voltada para a prevenção** pois age de maneira a antecipar as necessidades dos clientes ofertando o serviço de ligação de esgoto por meio de identificação antecipada da necessidade da ligação de esgoto para o imóvel. As equipes de venda porta a porta, são subsidiadas com todas as informações referentes a oferta da ligação de esgoto para cada cliente o que possibilita uma proatividade para a negociação da venda da ligação de esgoto.

Consideramos também a **proatividade** em relação a evitar que o lançamento de efluentes líquidos não tratados, provenientes das indústrias e esgotos sanitários, em rios, lagos e córregos provoquem um sério desequilíbrio no ecossistema aquático. Assim, conseguimos **proativamente** evitar que o meio ambiente seja poluído, o que acarretaria ações para despoluição dos mesmos.

Característica	Problemas	Prevenção
Antecipar necessidades dos clientes	Antecipar necessidades dos clientes	Proatividade para a negociação da venda da ligação de esgoto.
Preservar Meio Ambiente	Lançamento de efluentes líquidos não tratados, provenientes das indústrias e esgotos sanitários, em rios, lagos e córregos	Evitar que o meio ambiente seja poluído, o que acarretaria ações para despoluição dos mesmos.

Tabela B.2.4 características para prevenir principais problemas.

B.2.5

A avaliação dos resultados quantitativos da prática de gestão que passou a ser realizado mensalmente através de análise crítica de desempenho dentro das áreas da Unidade Leste (conforme **procedimento operacional PO-QA0046**). Um exemplo de melhoria identificado na análise crítica que permite a **adaptação a novas demandas** da

prática de gestão foi a necessidade de desenvolvimento de sistema para facilitar o trabalho na identificação de irregularidades em ligações de esgoto e com isso foi implantado o Centro de Controle Comercial (d_2020) que tem como objetivo disponibilizar dados e informações através de telas de monitoramento de vídeo wall, **proporcionando agilidade** na análise e tomada de decisão incluindo de **novas demandas**.

O controle dos prazos visando a **agilidade** é uma característica da prática que tem como um dos seus objetivos a redução do tempo de resposta entre inspeção, relatório e comunicação para as áreas responsáveis.

A equipe é capacitada sob a visão de um novo modelo mental de vendas e gestão ambiental, com o objetivo de sensibilizar a população e potenciais clientes quanto a importância das águas servidas estarem conectadas à rede de esgoto Sabesp, possibilitando o afastamento do esgoto gerado e, assim, também contribuir com a despoluição e preservação dos córregos. Vale destacar o importante papel de prevenção da equipe de Zeladoria dos Córregos que **abrange** toda a área de atuação da Unidade Leste em coletar informações e elaborar diagnóstico situacional dos córregos, em parceria com a equipe do Escritório Regional, na realização de estudo situacional das ligações em TL0 por bacia/córrego, gerou mapas temáticos direcionadores para a operacionalização e planejamento das etapas em conjunto.



Figura B.2.1 Integração entre as equipes de Polo de Manutenção de Esgoto e Equipe de Vendas do Escritório Regional.

B.2.6

A prática de gestão “CONNECT@R Esgoto - Estreita Relação ESG com Saneamento” foi apresentada no Programa Pitch Metropolitano que tem o objetivo de compartilhar boas práticas e estruturar a participação da Diretoria M no PNQS. Este programa é responsável por disseminar **as práticas inéditas** na Diretoria Metropolitana da Sabesp e as pré qualifica para inscrição no PNQS onde serão apresentadas para todo setor de saneamento.

A prática abrange as seguintes áreas da Unidade Leste, Escritório Regional, Polo Esgoto e Engenharia. Desde o desenvolvimento, todas as áreas envolvidas e os controles necessários foram relacionados de modo a possibilitar a incorporação da melhoria contínua no processo. **As principais partes interessadas** foram identificadas e a prática foi desenvolvida com o propósito de atender aos seus requisitos conforme o formulário FDI (Formulário desenvolvimento do indicador).

PLANEJAMENTO OPERACIONAL ML4.0 - 2022-2026			
Formulário desenvolvimento do indicador (FDI)			
REQUISITOS DAS PARTES INTERESSADAS			
Parte interessada	Acionistas, Sociedade e Prefeituras		
Requisito da Parte Interessada	Acionista - Fidelidade dos clientes, Satisfação com a Sabesp, Imagem favorável. Sociedade : Esgotos coletados, serviços com qualidade, execução dos serviços no prazo estabelecido e comunicação sobre produtos, serviços e prazos. Prefeituras: Atendimento às metas contratuais		
Influência com indicadores e fatores ML	Indicador Outcome / Driver	S9.2 IEC - Índice de Economias com Coleta e Tratamento das três bacias prioritizadas S9.2.1 IEET - Incremento de Economias Encaminhadas para Tratamento da bacia TL-23 Três Pontes S9.2.2 IEET - Incremento de Economias Encaminhadas para Tratamento da bacia TL-25 Vila Virginia S9.2.3 IEET - Incremento de Economias Encaminhadas para Tratamento da bacia TL-19 Lageado S9.3 NLE - Novas Ligações de Esgoto	
	ODS	6 - Água Potável e Saneamento	
	Fundamento excelência	Atuação em rede, Inovação, Responsabilidade Social, Orientação por processos e Geração de valor	
Contribuição com agenda 2030		6.3 - Até 2030, melhorar a qualidade da água, reduzindo a poluição, eliminando despejo e minimizando a liberação de produtos químicos e materiais perigosos, reduzindo à metade a proporção de águas residuais não tratadas e aumentando substancialmente a reciclagem e reutilização segura globalmente.	

Figura B.2.4 FDI (Formulário desenvolvimento do indicador) com requisitos das Partes Interessadas.



Figura B.2.2 Integração entre as áreas



Figura B.2.3 Reunião de equipe da prática

A prática é controlada por meio dos processos de análise crítica e Interfóruns onde são disponibilizados em sistema informatizado denominado Mapa Nosso Compromisso (figura A.1.2), toda força de trabalho para acompanhar se os cronogramas, metas, responsáveis pela prática de gestão está cumprindo com o planejado.

MECANISMOS DE CONTROLE		
PROCESSO	Periodicidade	Controle
Análise Crítica	Mensal	Ata de reunião
Interfóruns	Trimestral	sistema informatizado denominado Mapa Nosso Compromisso

Tabela B.2.6 Mecanismos de controles da prática

Os indicadores de eficiência e eficácia utilizados para controle dos resultados da prática de gestão são:

Indicador	Melhor Sentido	Unidade	Meta Anual 2022	Acompanhamento
Taxa de atendimento a novas ligações de esgoto	Maior Melhor	%	150	Mensal
Índice de Faturamento por Ligação de Esgoto	Maior Melhor	R\$/Ligações	66,00	Mensal
Índice numérico de tratamento do esgoto gerado – IEC	Maior Melhor	%	75,1	Mensal
Número de Novas Ligações de Esgoto (Acumulado)	Maior Melhor	Qtde	116.126	Mensal

Tabela B.2.6.1 indicador com metas estabelecidas e acompanhadas

B.2.7

A prática de gestão está integrada ao sistema de padrões da organização por meio de documento de Instrução de Trabalho. A prática foi padronizada e incorporada no sistema da organização e disponibilizada no portal da Unidade Leste para que sejam assegurados o controle e a padronização da prática de gestão. Os procedimentos para venda de ligações também estão descritos no PE-MR0054, disponibilizado para consulta de toda Diretoria Metropolitana. Todos os Procedimentos Operacionais – PO descrito estão disponíveis no Sistema GEDOC – Sistema de Gerenciamento de Documentos da Organização.

A segurança da informação na Sabesp é orientada pelas diretrizes corporativas descritas na PI0006, pelo procedimento empresarial de Segurança de Informação PE-TI0024 (m_2014) e pelo Plano Diretor de Segurança da Informação - PDSI, que são aderentes ao Código de Ética e Conduta da Sabesp e à SOX. Essa infraestrutura, interligada e interdependente é avaliada seguindo as novas demandas de aplicações, de serviços e das atualizações tecnológicas onde contempla as ações que atenderão corporativamente aos requisitos de funcionalidade, integridade, confiabilidade e disponibilidade de dados e informações.

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

Informar a frequência e participantes da avaliação e como ela é conduzida.

Mencionar indicador(es) e outras informações utilizadas para avaliar o desempenho da prática de gestão, depois da implantação.

Exemplificar eventuais melhorias, requeridas em função das avaliações iniciais.

Fatores de avaliação

B.3.1 Mecanismo de aprendizado da prática de gestão (avaliação e melhoria) estruturado

B.3.2 Consistência dos indicadores para avaliar o desempenho da prática de gestão

B.3.1

A avaliação das melhorias da prática de gestão que passou a ser realizado desde o ano de 2020 mensalmente através de análise crítica de desempenho dentro das áreas e trimestralmente o tutor da macroação relacionada a prática de gestão apresenta os resultados e a análise para **todos os gerentes e alta administração**. Outro fator determinante para o sucesso da prática foram as reuniões periódicas desde Jun/2020 (trimestrais) com a **força de trabalho envolvida** no processo onde eram realizados feedbacks sobre o desempenho das equipes em campo assim como a disponibilidade das vistorias fornecidas pelo segmento interno.

CICLO DE AVALIAÇÃO DA PRÁTICA						
2020			2021			
2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre
Ações de Aprimoramento/Melhorias			Ações de Aprimoramento/Melhorias			
Aumentar o índice de sucesso na venda de novas ligações de esgoto			Desenvolvimento do projeto "Venda a Porta a Porta" sob a visão de um novo modelo mental de vendas e gestão ambiental, com o objetivo de sensibilizar a população e potenciais clientes quanto a importância das águas servidas estarem conectadas à rede de esgoto Sabesp, possibilitando o afastamento do esgoto gerado e, assim, também contribuir com a despoluição e preservação dos córregos.			

Tabela B.3.1 Ciclo de Avaliação da Prática “CONECT@R Esgoto - Estreita Relação ESG com Saneamento”

B.3.2

A definição dos indicadores para o êxito das estratégias, as metas de curto e longo prazos da Unidade Leste são estabelecidos e definidos durante as etapas na elaboração do Planejamento Operacional, onde ocorrem o Pre-Work e o Workshop das Macroações, respectivamente, e contam com a participação dos gerentes e gestores.

Os indicadores de eficiência e eficácia utilizados para controle dos resultados da prática de gestão são:

Indicador	Melhor Sentido	Unidade	Meta Anual 2022	Acompanhamento
Taxa de atendimento a novas ligações de esgoto	Maior Melhor	%	150	Mensal
Índice de Faturamento por Ligação de Esgoto	Maior Melhor	R\$/Ligações	66,00	Mensal
Índice numérico de tratamento do esgoto gerado – IEC	Maior Melhor	%	75,1	Mensal
Número de Novas Ligações de Esgoto (Acumulado)	Maior Melhor	Qtde	116.126	Mensal

Tabela B.3.2 Indicadores de desempenho da Prática

C. OS RESULTADOS (peso 35)

C.1 Apresentar um ou mais resultados relevantes, medidos antes e depois da implementação da prática.

A demonstração dos resultados de desempenho deve ser compatível com a descrição do ganho potencial ou da situação adversa mencionados em A.1. Ex.: se os maiores impactos eram o custo elevado por reparo e a baixa produtividade por reparo, deveriam ser demonstradas reduções de custo por reparo e de tempo por reparo.

Os resultados podem ser expressos quantitativamente por meio de indicador(es) de desempenho com resultados “antes” e “depois” ou por comparação com grupos de controle relevantes em que a melhoria do desempenho de uma prática pode ser avaliada por comparação com outra organização que não implementou a prática e manteve o mesmo processo anterior que era comum a ambas.

A mudança significativa de patamar se configura quando o nível de desempenho após a implementação da prática mudar para patamar significativo acima do nível de desempenho do período anterior à prática.

A apresentação dos resultados deve ser compatível com a frequência de monitoramento da prática citada em B.2 ou de avaliação da prática mencionada em B.3.

O **Resumo do Case** no início deste documento deve sumarizar com clareza o principal resultado da Prática de Gestão desta questão.

Apresentar referenciais comparativos pertinentes (ver Glossário Critérios de Avaliação MEGSA ESG), do setor ou do mercado, que permitam avaliar a competitividade do resultado alcançado pela prática. Se o resultado apresentado não decorrer preponderantemente da prática, justificar sua correlação com ela.


Fatores de avaliação

C.1.1 Evolução de resultados comprova ganho

C.1.2 Nível de desempenho alcançado demonstra competitividade

C.1.1 e C.1.2

Demonstrar livremente os dois fatores usando tabelas, gráficos ou relato.

INDICADOR ACUMULADO - NLE - NOVAS LIGAÇÕES DE ESGOTO							
Unidade Medida	SENTIDO	ANTERIOR		POSTERIOR			REFERENCIAL COMPARATIVO COMPETITIVIDADE
Qtde	Maior Melhor 	2018	2019	2020	2021	Meta 2022	UNIDADE MS (UNIDADE SUL) SABESP
		23.860	47.419	73.956	96.306	116.126	89.575

INDICADOR - TANLE - TAXA ATENDIMENTO NOVAS LIGAÇÕES ESGOTO							
Unidade Medida	SENTIDO	ANTERIOR		POSTERIOR			REFERENCIAL COMPARATIVO COMPETITIVIDADE
%	Maior Melhor ↑	2018	2019	2020	2021	Meta 2022	UNIDADE MS (UNIDADE SUL) SABESP
		97,0	98,0	115,0	144,0	150,0	110,0

INDICADOR - ÍNDICE NUMÉRICO TRATAMENTO ESGOTO GERADO – IEC							
Unidade Medida	SENTIDO	ANTERIOR		POSTERIOR			REFERENCIAL COMPARATIVO COMPETITIVIDADE
%	Maior Melhor ↑	2018	2019	2020	2021	Meta 2022	UNIDADE MS (UNIDADE SUL) SABESP
		64,8	66,5	68,1	69,7	75,1	69,1

Critério do referencial UN Sul: Similaridade, Porte e Planejamento Estratégico com indicadores similares.

Das empresas nacionais pesquisadas não há informação por economias com coleta e tratamento.

Empresas internacionais trata-se de Sistema Unitário - a coleta do esgoto doméstico, pluvial e industrial é processado em um único coletor e no Brasil é o sistema Separado - o esgoto e água pluvial ficam separados por coletores distintos.

INDICADOR - ÍNDICE FATURAMENTO POR LIGAÇÃO ESGOTO							
Unidade Medida	SENTIDO	ANTERIOR		POSTERIOR			REFERENCIAL COMPARATIVO COMPETITIVIDADE
R\$/Ligação	Maior Melhor ↑	2018	2019	2020	2021	Meta 2022	UNIDADE MO (UNIDADE OESTE) SABESP
		57,30	57,57	60,39	63,99	66,00	62,50

Critério do referencial UN Oeste: *Empresa reconhecida no ano de 2021 na Categoria AMEGSA – As Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental AMEGSA Nível III+ – 1000 pontos – Constância de Propósitos - Troféu Quíron “Turmalina Paraíba” ID774 SABESP – MO – Unidade de Negócio Oeste.*

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

Resumir os benefícios para cada parte interessada alcançada.

Fatores de avaliação

C.2.1 Benefícios intangíveis para partes interessadas

C.2.1

Demonstrar livremente o fator usando tabelas, gráficos ou relato.

A coleta de esgoto evita o mau cheiro a proliferação de ratos, baratas e insetos. O esgoto tratado melhora a qualidade da água de rios e daquela que está no subsolo, preservando despoluídos os córregos e afluentes. Conforme levantamento realizado pelo instituto Trata Brasil, nas 100 maiores cidades do País, 54.339 pessoas foram internadas por diarreias 28.594 delas foram crianças entre 0 e 5 anos de idade. Significa que as crianças menores de 5 anos representam 53% das internações por diarreia nas maiores cidades. Por ano, os gastos do SUS com internações por diarreia no país é de cerca de R\$ 140 milhões.

Dentre os **benefícios as partes interessadas** temos:

- **Comunidade:** Benefícios em relação a Saúde. Quando os imóveis são ligados ao sistema de saneamento, a população passa a contar com um importante serviço de saúde pública, de significativa contribuição para a qualidade de vida e com reflexos positivos ao meio ambiente.

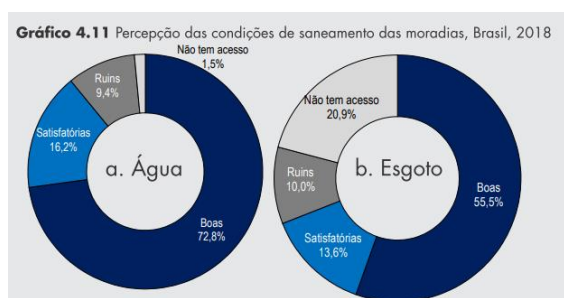


Figura C.3.2.1 Fonte IBGE Percepção das condições de saneamento das moradias .

- **Acionista:** Benefícios em relação a Dividendos e Bonificações. Com o aumento do valor faturado através da cobrança de novas ligações de esgoto os acionistas recebem benefícios através do aumento do volume faturado.
- **Força de Trabalho:** A Participação nos Lucros ou Resultados (PLR) é uma forma de bonificação oferecida pela empresa que tem como principal objetivo reter talentos e motivar seus funcionários.



Quarta-feira, 29 de setembro de 2021 - Unidade de Negócio Leste - Ano XX - Edição 4.963

PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS - PPR

Confira o andamento das metas da ML que compõem a PPR!



Figura C.3.2.2: ML Informa com as informações divulgadas a força de trabalho sobre as metas que compõe a PPR incluindo a meta de NLE.

- **Poder Concedente:** Benefícios em relação as Metas PLANASA e Novo marco saneamento. Os municípios concessionários cumprem as metas estabelecidas no Plano Nacional de Saneamento Básico, além da meta de universalização do saneamento do novo marco legal do saneamento.

C.3. Quais foram as principais lições aprendidas, favoráveis e desfavoráveis, com a implementação da prática e com o alcance de seus resultados?

Citar as lições e resumir a importância delas para outras organizações.

Fatores de avaliação

C.3.1 Lições aprendidas

C.3.1

Demonstrar livremente o fator usando relato, imagens, tabelas ou gráficos.

A aplicação da prática possibilitou diversos aprendizados pois exige uma constante busca por inovações em estratégias de gestão e tecnologias, onde construímos ações com características originais que possibilitaram aprendizados como

LIÇÕES FAVORÁVEIS :

- Aplicação da Metodologia "Buffer", que permitem a identificação através de mapa, a imóveis não conectados a rede de esgoto que estão a 20 m de uma rede existente. Confirmação de que os dados só são transformados em conhecimentos e resultados se o uso da tecnologia for associado com uma metodologia contida em uma prática de gestão sólida;
- Metodologia de "Venda Porta a Porta", onde os funcionários são capacitados quanto a abordagem e convencimento dos clientes em relação aos benefícios de se conectarem a rede de esgoto. Necessidade de vários colaboradores aptos para realizar as diversas atividades que compõem a prática de gestão a fim de reduzir os gargalos.

LIÇÕES DESFAVORÁVEIS:

- Sem as reuniões periódicas com as equipes funcionais o conhecimento e a experiência em campo eram ignorados na questão de aumento de vendas de ligações de esgoto. Como observamos nos resultados após a implantação da prática houveram ganhos significativos em relação aos indicadores acompanhados pela prática de gestão.

----- Limite de 13 Páginas aqui -----

Glossário (opcional)

Citar, se necessário, glossário para siglas e termos não usuais.

Não há pontuação para este tópico e não deve ser incluído contagem para limite de páginas.

ArcGis – Software utilizado na elaboração de mapas temáticos de sistema de informações geográficas

BSC – Balanced Score Card

CQG – Comitê de Qualidade e Gestão

CSI – Sistema Comercial de Informações

DMG – Diagnostico de maturidade de gestão

GEDOC - Gerenciamento Eletrônico de Documentos

IAE – Índice de Atendimento de Esgoto

Ligações Ativas – Ligação de água e/ou esgoto pertencente ao rol de clientes da OC

Ligação Inativas – Ex-clientes com Ligação de água e/ou esgoto da OC

MEG – Modelo de excelência de gestão

MOP – Mão de obra própria

MOT – Mão de obra terceirizada.

OC – Organização Candidata

PO-QA0046 – Procedimento operacional para análise crítica e avaliação de desempenho

PO-MR0054 – Procedimento de relações comerciais com os clientes

SACE – Sistema de retorno e cadastro das informações comerciais

UGR – Unidade de Gerenciamento regional

UN – Unidade de negócio

Referências Bibliográficas (opcional)

Citar, se necessário, as fontes bibliográficas que foram usadas nesse trabalho.

Não há pontuação para este tópico e não deve ser incluído na contagem para limite de páginas.

Portal Corporativo Sabesp

www.fnq.org.br (site da Fundação Nacional da Qualidade)

www.corsan.com.br (site da Empresa de saneamento do Rio Grande do Sul)

www.embasa.ba.gov.br (site da Empresa de saneamento da Bahial)

www.copasa.com.br (site da Empresa de saneamento de Minas Gerais)

www.snis.gov.br (Sistema Nacional de Informações sobre o Saneamento)