

**PPQG MIG 2022 Transformação Digital,
Digitalização do processo de Compra Direta
Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - SABESP
Autor: Marcello Oliveira da Silva**

Síntese do Programa

Fator 1: Supervisão - estrutura de controle do programa com participação de instância controladora

A oportunidade foi identificada durante a reunião gerencial de validação das metas do Planejamento Operacional da Unidade de Negócio para o ano de 2022, onde uma das metas validadas foi a redução do uso de papel A4 em consonância com a estratégia de ESG adotada pela Sabesp em seu Planejamento Tático, que visa reduzir o impacto socioambiental gerado pela prestação dos serviços de saneamento básico.

Foi identificada a necessidade de melhorias no processo de pagamento de compras diretas, uma vez que devido ao grande volume de pagamentos desta natureza efetuados mensalmente, havia a necessidade de utilização de grandes quantidades de papel A4 para impressão dos documentos e assinatura manual dos gerentes responsáveis pelos pagamentos. No ano de 2021, a área financeira da Divisão de Itapeva efetuou, considerando apenas o município de Itapeva, o pagamento de 2164 notas fiscais pelo processo de compra direta, resultando na impressão de aproximadamente 6492 folhas de sulfite a um custo aproximado de R\$ 6751,68. Buscando por alternativas para tornar o processo mais ágil, eficiente e com menor gasto de insumos possível e após análise das alternativas levantadas, foi elaborada a proposta de solução, focada na digitalização do processo utilizando as tecnologias já disponíveis na empresa.

A solução desenvolvida pode ser aplicada por todas as unidades da companhia em todo o Estado, uma vez que o processo de pagamento de compras diretas é corporativo, sendo assim, os ganhos obtidos com a solução na Divisão de Itapeva podem ser replicados para toda a empresa, pois apenas nos primeiros 6 meses do ano de 2022 a prática evitou a geração de 1310 processos manuais, evitando a impressão de aproximadamente 2976 folhas de papel A4, considerando apenas o município sede da Divisão, gerando grande economia e agilidade nos pagamentos, além de estar alinhada com a estratégia de ESG adotada pela Sabesp, que visa a redução na utilização de papel A4 e plástico em seus processos e materiais de uso diário, além da redução da geração de resíduos oriundos da utilização desses materiais.

Partindo da premissa que para a fabricação de uma folha de papel A4 são necessários o uso de 10 litros de água, a adoção da prática pelo município de Itapeva evitou a utilização de aproximadamente 29.760 litros de água, que além de ser um recurso natural cada vez mais escasso.

Fator 2: Planejamento - idealização do Programa e relação com os produtos (bens ou serviços) ou processos primários ou de apoio da organização, inserção na estratégia de TD da organização ou da controladora, critério de escolha do programa, eventuais aspectos relativos ao desenvolvimento sustentável, método de planejamento, investimentos previstos, pessoas-hora envolvidas na execução aproximadas

O desenvolvimento do projeto ficou a cargo do Setor Comercial e Administrativo da Divisão de Itapeva com a participação dos Gerentes e demais funcionários envolvidos no processo.

O plano de ação foi elaborado com base na metodologia 5W2H, por meio de reuniões com a equipe da área financeira da unidade para análise do processo existente, identificação dos pontos de melhoria e desenvolvimento da metodologia e modelos a serem utilizados na solução. O desenvolvimento do projeto foi acompanhado pelo Departamento de Controladoria e validado pela Superintendência da Unidade de Negócio.

Fig. B.1.1: Plano de Ação do Projeto

Responsável	Tipo		
Gerente Administrativo	Inovação digital		
Iniciativa:			
Digitalizar o processo de compras diretas para eliminar o uso de papel A4			
Plano de Ação			
Ação	Recursos	Prazo	Responsável
Detalhamento do Fluxo do Processo	Gestor Financeiro	10/11/2021	Gerente Administrativo
Padronização dos formulários utilizados pelo processo	Equipe do setor financeiro	20/11/2021	Gerente Administrativo
Pesquisa para identificar ferramenta que suporte o processo	Gestor Financeiro, Gerente Administrativo, Gestor de Informática	15/12/2021	Gerente Administrativo e Gestor Financeiro
Elaboração de Treinamento	Gestor Financeiro	31/12/2021	Gerente Administrativo
Aplicação do Treinamento	Gestor Financeiro e Gestor de RH	15/01/2022	Gerente Administrativo
Implantação em produção		20/01/2022	Gerente Administrativo

Nas reuniões para análise do processo existente, foi realizado um Brainstorm com as pessoas envolvidas no processo, desde o empregado que gerava as requisições e apresentava a nota fiscal, passando pela responsável da área financeira e os gerentes responsáveis pela aprovação dos processos. Com as informações coletadas na etapa de Brainstorm, utilizando ferramentas de qualidade, como o Diagrama de Ishikawa para elaboração do fluxo do processo digital e escolha da solução tecnológica mais adequada.

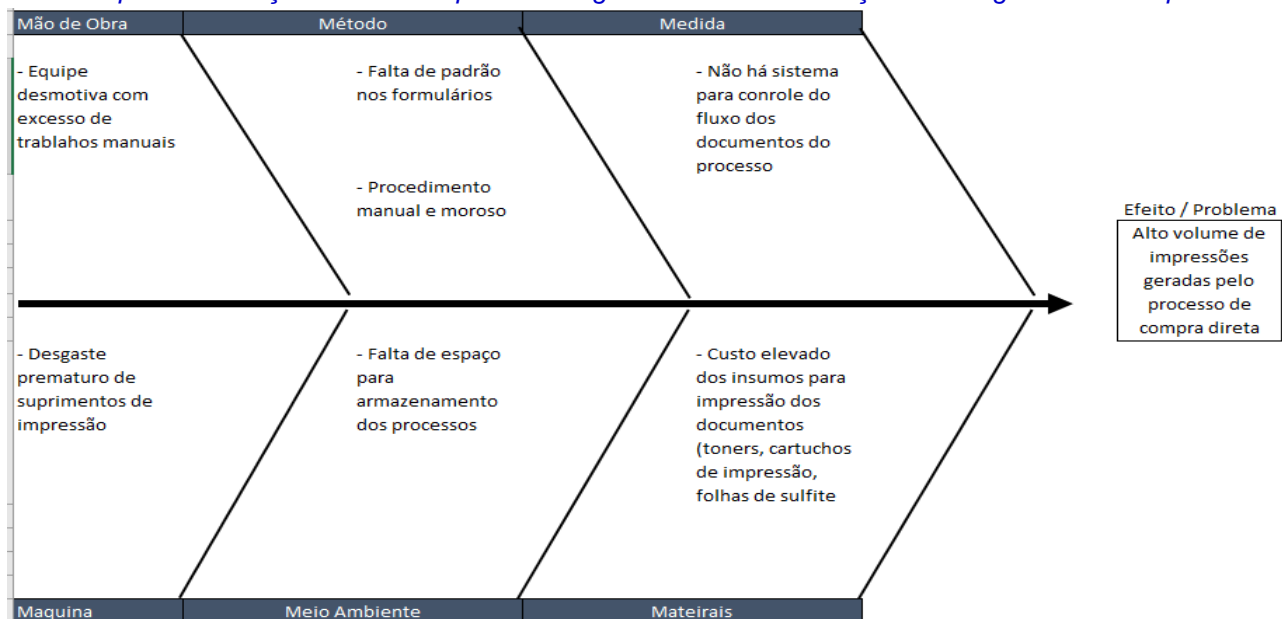


Fig. B.1.2: Diagrama de Ishikawa

Foi levantada a hipótese de desenvolvimento de uma solução, mas os custos para programar uma plataforma exclusiva para esta finalidade, tornou-a inviável. Em consulta a área de informática da Unidade de Negócio, identificamos a oportunidade de utilizar a ferramenta de Gestão Eletrônica de Documentos 1Doc que também conta sistema de assinatura eletrônica no padrão ICP-Brasil, o que dá agilidade e confiabilidade das aprovações realizadas. Após a realização de testes para implantar o fluxo do processo dentro do sistema 1Doc e com os resultados positivos obtidos nos testes, nos reunimos com as autoridades funcionais das áreas de Tecnologia da Informação (CI), Financeiro (FFC), Controladoria da Unidade de Negócio RA e equipe de suporte e desenvolvimento da plataforma 1Doc para apresentação e validação da nova prática no sistema. Com o aval das autoridades funcionais o projeto foi implantado de forma escalonada, iniciando pela sede da Divisão de Itapeva e posteriormente nas demais 16 cidades que compõem a Divisão e está em expansão para as demais Divisões da Unidade de Negócio, além de outras áreas da Companhia.

Fator 3: Agilidade - de desenvolvimento e implantação - métodos, estudos de otimização, mudanças necessárias

O enfoque proativo da solução é transformação digital. A evidência dessa transformação é a eliminação dos papéis impressos no processo manual/tradicional que deveriam ser arquivados, ocupando grandes espaços físicos nas unidades para a guarda dos documentos financeiros, devido ao volume de pagamentos efetuados por meio dessa modalidade de compra. O processo digital gera um arquivo eletrônico que pode ser facilmente arquivado em um dispositivo de armazenamento digital, inclusive com redundância, economizando espaço físico e facilitando a consulta das informações, quando necessário.

A adoção da solução trouxe mais agilidade aos pagamentos, uma vez que, na maioria dos casos, havia a necessidade de deslocamento de um funcionário para trazer os documentos fiscais impressos ao setor financeiro, que tinha que montar o processo manualmente e submeter para aprovação gerencial. O modelo digital elimina esse deslocamento já que a ferramenta que suporta a solução controla tanto o fluxo dos documentos quanto as suas assinaturas de forma eletrônica, reduzindo custos com transportes dos empregados para essa finalidade.

Fator 4: Capacitações - teor, método, duração e público

A multiplicação da solução foi realizada por meio de treinamentos tanto on-line quanto presenciais com duração de aproximadamente 04 horas. No treinamento foi elucidado a importância do uso da solução e os impactos positivos de sua adoção, além de simulações de processos reais para fixação do conteúdo. Os treinamentos ocorreram em 3 datas diferentes, abrangendo todo o público envolvido no processo de Compra Direta, (Encarregados, Gerentes e funcionários que realizam a compra de materiais ou a contratação de serviços)

Fator 5: Inovação - funcionamento do Programa, tecnologia digital empregada, ideias originais ou inusitadas incorporadas no programa, podendo ser de gestão, que potencializaram resultados ou benefícios alcançados de forma significativa

A solução foi implantada em todos os municípios da Divisão de Itapeva e é utilizado a pôr todos os profissionais envolvidos no processo, padronizando o fluxo dos documentos financeiros. Foi elaborado um tutorial/roteiro para orientar aos usuários os procedimentos a serem adotados para o lançamento correto das informações e o material é atualizado sempre que melhorias no processo são identificadas e implantadas.

A solução foi implementada com a utilização da ferramenta 1Doc que, permite que os documentos que compõem o processo como Nota Fiscal, Requisição de Compra, Quadro Comparativo e Orçamentos sejam anexados em formato digital (PDF) e são assinados digitalmente pelo funcionário responsável pela compra e emissão do processo, e após conferência é assinado e aprovado eletronicamente pelo Gerente responsável pela área, mantendo o controle de todas as etapas, de modo que é possível acompanhar o processo desde a origem até a aprovação eliminando a necessidade de impressão dos documentos e deslocamentos para o trânsito dos mesmos dentro da unidade.

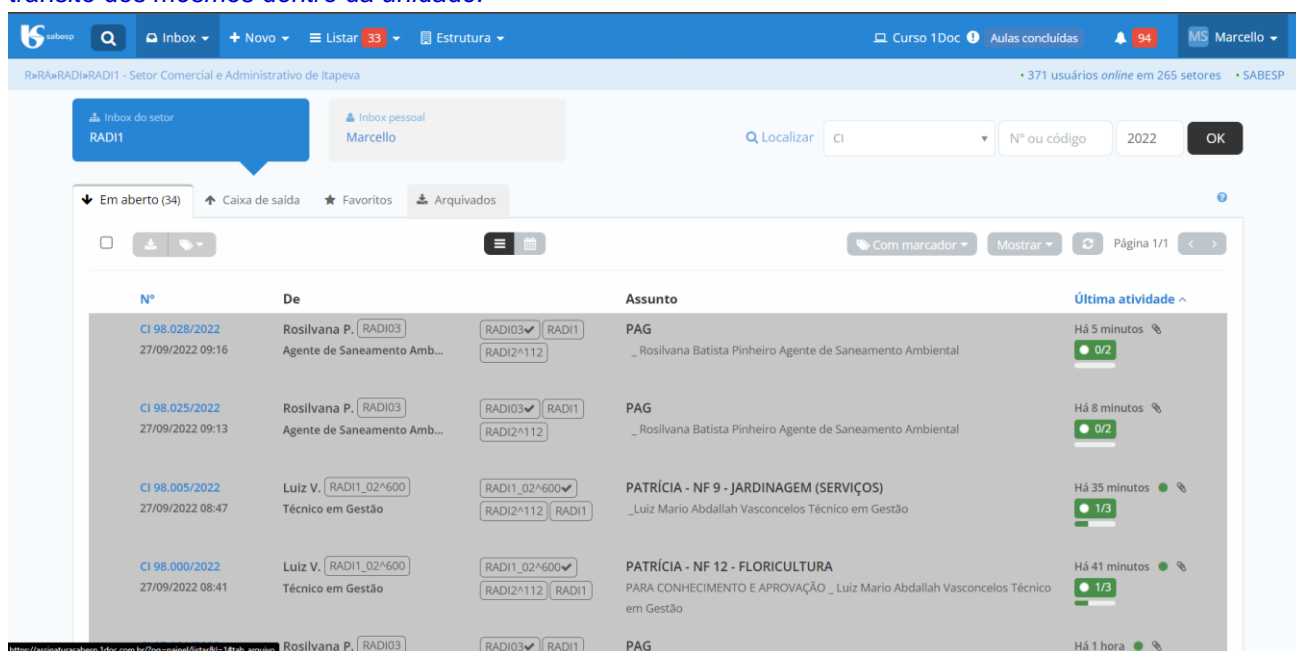


Fig. B.2.1-a: Sistema 1Doc – Lista de processos para aprovação gerencial

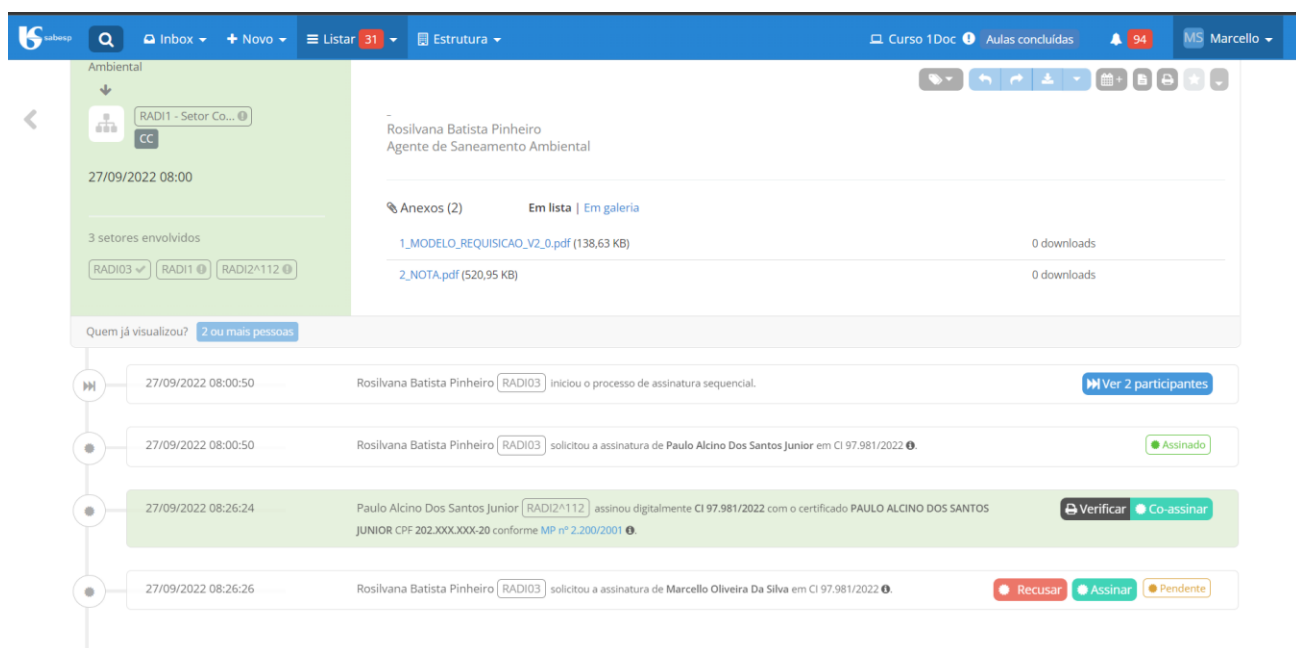


Fig. B.2.1-b: Sistema 1Doc – Processo digital com os documentos fiscais e fluxo do processo

FORNECEDOR ITALUZ

CNPJ 14.239.566/0001-85

NOTA FISCAL 35.241

MATRICULA DO REQUISITANTE(SEM DIGITO) 34834

MUNICIPIO BSI

PEP A-AM 100003/0303-00176700

NOTA FISCAL DE MATERIAL

APLICACAO PEP - CONSTRUÇÃO DE BASE PARA FILTROS REMOVEDORES DE DUREZA DA ÁGUA - POÇO P1 - BOM SUCESSO DE ITARARÉ

Item	Centro Financeiro	Material	Descrição	Quant	Valor Unit.	Valor total
1	BSI - Tratamento de água - 6903331767	30002504	ELETRODUTO GALVANIZADO	1	R\$ 95,00	R\$ 95,00
2					R\$ -	R\$ -
3					R\$ -	R\$ -
4					R\$ -	R\$ -
5					R\$ -	R\$ -
6					R\$ -	R\$ -
7					R\$ -	R\$ -
8					R\$ -	R\$ -
9					R\$ -	R\$ -
10					R\$ -	R\$ -
11					R\$ -	R\$ -
12					R\$ -	R\$ -
13					R\$ -	R\$ -
14					R\$ -	R\$ -
15					R\$ -	R\$ -
16					R\$ -	R\$ -
17					R\$ -	R\$ -
18					R\$ -	R\$ -
19					R\$ -	R\$ -
20					R\$ -	R\$ -
21					R\$ -	R\$ -
22					R\$ -	R\$ -
23					R\$ -	R\$ -
24					R\$ -	R\$ -
25					R\$ -	R\$ -
26					R\$ -	R\$ -
27					R\$ -	R\$ -
28					R\$ -	R\$ -

Assinatura eletrônica

1 pessoa já assinou esse documento

- Marcello S.
- Paulo J. em 27/09/2022 08:26

Assinatura eletrônica

- Assinatura com certificado digital
Necessário certificado digital (ICP-Brasil) instalado no seu dispositivo.
- Assinatura eletrônica
Rastreada, rápida, criptografada e sem necessidade de certificado digital.
- Assinar com login 1Doc
- Assinar com login Login de rede

Continuar

Fig. B.2.1-c: Sistema 1Doc – Tela para conferência e assinatura digital dos documentos do processo

Uma grande facilidade do processo é que não foi necessária a contratação de certificados digitais para cada funcionário envolvido no processo uma vez que o 1Doc está integrado ao SAP-HR para validação dos dados cadastrais do empregado como seu status na empresa (ativo, afastado etc.) e seu CPF e a autenticidade dessas informações é um requisito para uma assinatura digital válida. Outro fator importante é que este processo pode ser facilmente implantado em outras áreas/unidades da companhia, por sua sustentabilidade financeira e ambiental.

A prática é uma inovação dentro da Companhia ao utilização da ferramenta 1Doc, que originalmente foi implementada na empresa para a assinatura e controle de tramitação de outros tipos de documentos, como CIs, ofícios, dossiês e contratos para suportar a solução trazendo segurança ao processo, uma vez que seu modulo de assinatura digital é certificada de acordo com os padrões ICP-Brasil, o que garante a autenticidade das assinaturas, além de registrar em histórico todas as etapas do processo, proporcionando o controle do fluxo, além evitar o gasto com o desenvolvimento ou aquisição de soluções específicas para essa finalidade.

O processo eliminou a necessidade de emissão dos processos em folha A4, contribuindo para a preservação de recursos naturais e promovendo o desenvolvimento sustentável, já que não requer a utilização de nenhum insumo para sua elaboração. Falando em termos médios, produzir cerca de 15 resmas de papel (7.500 folhas) é utilizada uma árvore inteira e aproximadamente 75.000 litros de água. O eucalipto é a árvore mais utilizada.

Fator 6: Aprendizado - avaliação de resultados, melhorias potenciais encontradas e incorporadas ao programa e lições aprendidas

A prática implementada passa por atualizações, sempre que identificados pontos de melhorias ou correções no processo através de análises críticas sobre os resultados e sobre o uso da solução pelos colaboradores da unidade.

Após a implantação da solução na Divisão de Itapeva, a equipe responsável pelo projeto se reuniu com a Superintendência de Tecnologia da Informação – CI e com a equipe de suporte da ferramenta 1Doc, para apresentação da solução de desenvolvida e propor o desenvolvimento de um modulo específico para o tramite dos documentos do processo de compra direta, facilitando a gestão dos documentos na plataforma. O desenvolvimento deste módulo está em andamento.

O desempenho da pratica pode ser medido por meio do indicador de eficiência disponibilizado pela própria plataforma 1Doc que se baseia na quantidade de documentos processados na plataforma pelo setor financeiro em relação ao total de documentos enviados ao setor: A meta estabelecida para este indicador é de 98% de eficiência e é mensurada mensalmente.

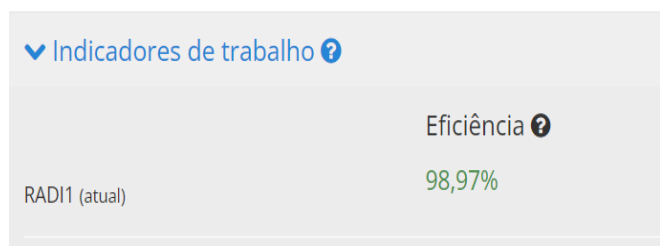


Fig. B.3.2: Indicador de eficiência fonte 1Doc

Fator 1: Resultados (ganhos) econômicos ou relativos a Clientes ou Processos: Indicadores ou informações qualitativas.

Os resultados abaixo demonstram os ganhos obtidos com a implantação da prática, considerando o total de processos de Compra Direta concluídos no município de Itapeva

Seguem os demonstrativos com as quantidades de folhas utilizadas e o custo necessário para as impressões:

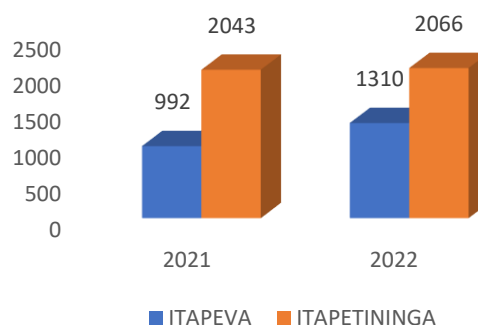
Fator 2: Resultados (ganhos) relativos a Pessoas, Sociais ou Ambientais: Indicadores ou informações qualitativas

Além dos resultados acima, a prática trouxe resultados intangíveis, segmentados por cada uma das Partes Interessadas.

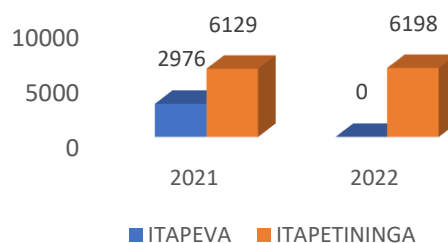
- **Sociedade:** Digitalização do processo preservando as informações para auditorias tanto internas quanto externas com maior agilidade e transparência;
- **Meio Ambiente:** Redução na utilização de folhas de papel A4, diminuição na quantidade de resíduos gerados pelo processo e redução na emissão de gases do efeito estufa como dióxido de carbono, enxofre entre outros;
- **Fornecedores:** Maior agilidade nos pagamentos aos fornecedores;
- **Acionistas:** Redução nos custos com impressões, transportes e guarda de documentos fiscais.

Outro benefício que a prática trouxe foi a possibilidade da assinatura eletrônica para aprovação dos processos, e que, por ser efetuada por ferramenta digital acessível pela internet, dispensando a necessidade de o colaborador estar fisicamente na unidade para aprovação dos documentos.

Processos de Compra Direta



Folhas A4 Utilizadas



Custos em Impressões

