Prêmio Paulista na Qualidade da Gestão – PPQG ESG 2023

IPEG
Instituto Paulista de Excelência da Gestão

Mérito da Inovação em Gestão - MIG ESG 2023 - Modalidade: Eficiência Operacional Sustentável - EOS

Case: GPRE - Gestão Preventiva por Monitoramento e Controle de Pontos Críticos no Processo Esgoto – UGR Osasco

Autores: Erinaldo Silva; Alexsandre de Oliveira; Kaio Marques; Maria Leni Silva

Empresa: Sabesp

Tempo:

Supervisão

IPEG
Instituto Paulista de Excelência da Gestão

Sabesp - UGR Osasco
Manutenção e Serviços Operacionais
Processo Esgoto

Dentro da estrutura organizacional da Sabesp, cada Unidade de Negócio da Diretoria de Operação e Manutenção (UN) atua basicamente para atendimento a três processos principais, Operação e Manutenção de Água, Operação e Manutenção de Esgoto e Serviços ao Cliente. Neste contexto, a Divisão de Operação de Esgoto, tem a responsabilidade de operar e manter o sistema de esgotamento sanitário, garantindo a satisfação do cliente Sabesp.

Planejamento e idealização do programa

IPEG
Instituto Paulista de Excelência da Gestão

Problemas:

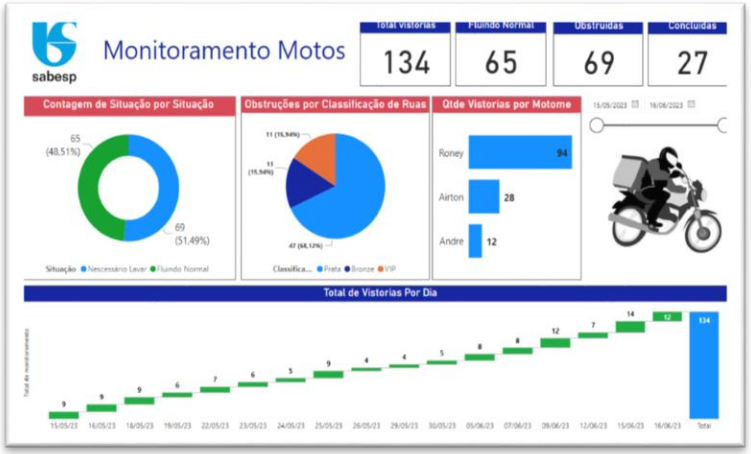
Necessidade de alterar a forma de atuação e agilizar o tempo de reação aos desafios no atendimento dos serviços de desobstrução de redes coletoras de esgoto na Unidade de Gerenciamento Regional Osasco.

O que foi pensado:

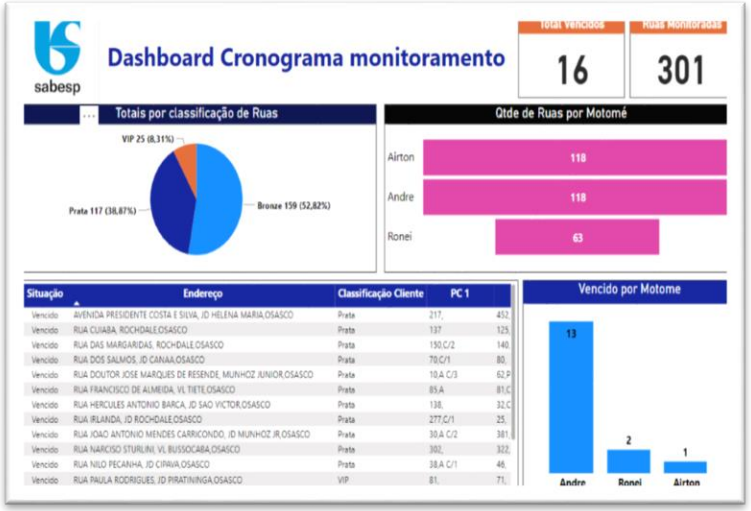
Atuar de forma proativa e preventiva na gestão do processo, utilizando ferramentas alternativas para realizar o monitoramento a distância dos pontos críticos do sistema de coleta, reduzindo o número de reclamações, com custos muito menores do que os dos sistemas disponíveis no mercado.

Tecnologia

Com o objetivo de “emular” a utilização de um sistema de monitoramento remoto dos poços de visita (P.V.), foi desenvolvido um painel em *Power BI* para o acompanhamento e análise em tempo real, integrando informações dos relatórios operacionais.



A equipe estabeleceu um cronograma de vistorias para evitar a ocorrência de obstruções e reduzir a necessidade de manutenções corretivas, aumentando a disponibilidade, confiabilidade e vida útil dos ativos do processo esgoto.



Inovação

A metodologia adotada envolveu o cruzamento de dados obtidos no Sistema de Gestão Operacional Conect@ Serviços, que resultou em levantamento do histórico de reclamações e criação de um ranking de pontos críticos com base em recorrências.

Dentro deste escopo, mais de 1.000 pontos críticos eram visitados mensalmente, permitindo que a equipe sempre identificasse com antecedência as necessidades de manutenções antes da ocorrência de obstruções, as quais com baixo esforço evitaram cerca de aproximadamente 700 reclamações de clientes/mês (considerando a média de reclamações por ocorrências de obstruções na RCE no período anterior a prática implantada).

Benchmarking

A inspiração para a prática surgiu a partir da observação da metodologia de monitoramento de pontos críticos realizado no processo água da Unidade de Gerenciamento Regional de Osasco da Sabesp.

Engajamento

IPEG
Instituto Paulista de Excelência da Gestão

- ✓ Funcionários da contratada trabalham mais motivados
- ✓ Clientes atuam como parceiros
- ✓ Melhoria no clima organizacional (Sair da cultura apagar incêndio)
- ✓ Atuação em parceira da mão de obra própria com contratados

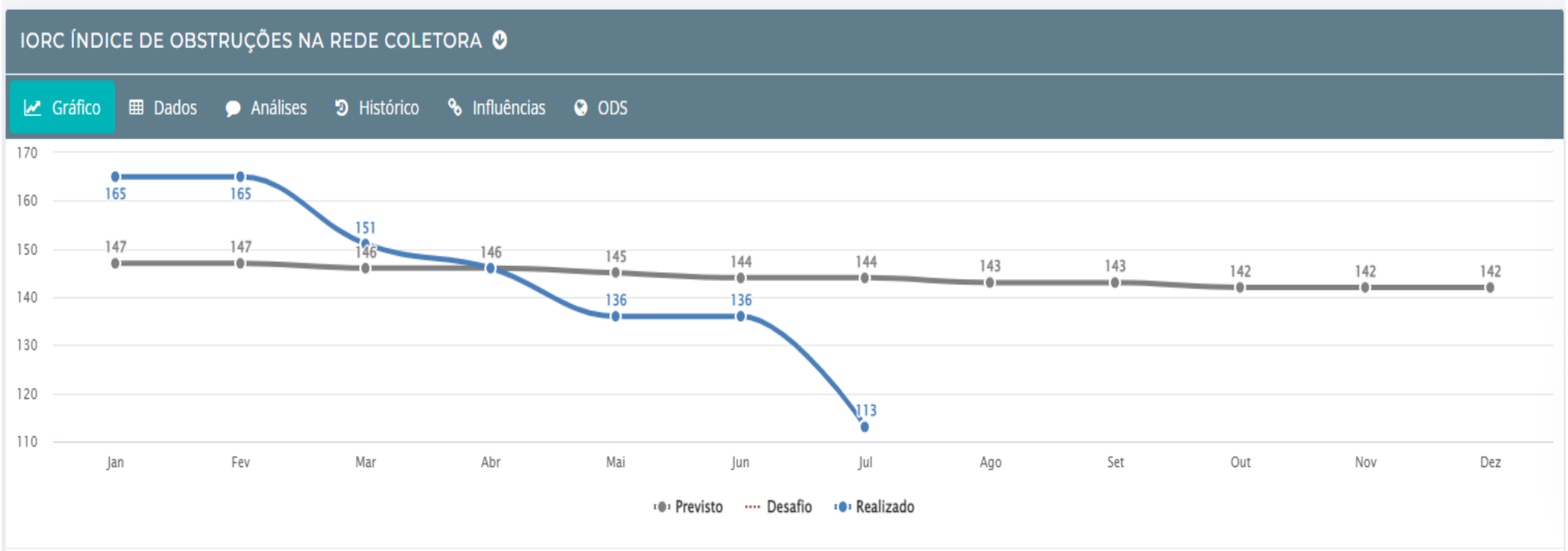
Aprendizado e lições aprendidas

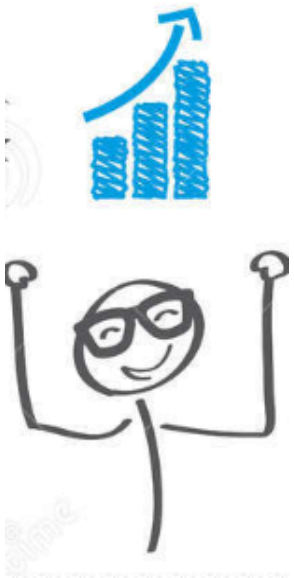
IPEG
Instituto Paulista de Excelência da Gestão

- ✓ Criação de novos parâmetros para manutenção preventiva
- ✓ Maior assertividade na identificação das causas das obstruções
- ✓ Prevenção de falhas nos ativos
- ✓ Possibilidade de melhoria para elaboração dos futuros contratos

Indicadores e informações aplicáveis ao programa

IPEG
Instituto Paulista de Excelência da Gestão

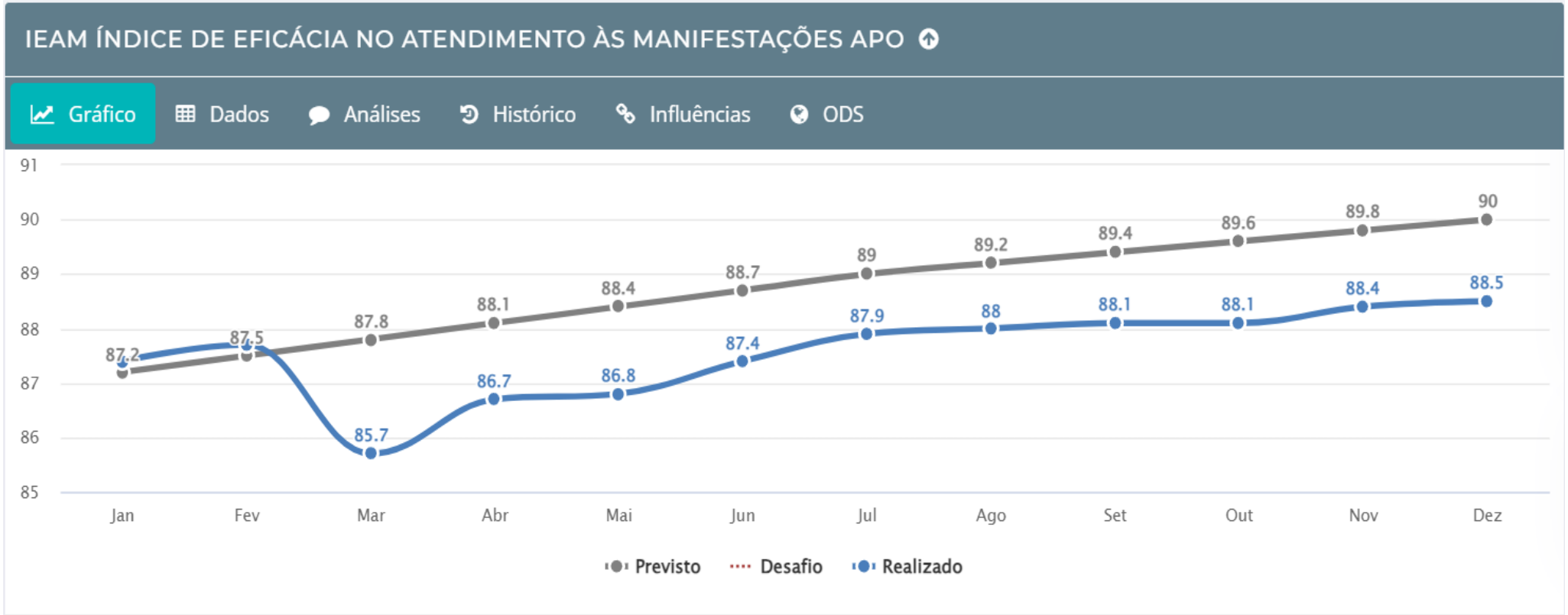




Um dos principais indicadores de desempenho do processo esgoto, o “IORC”, consolidou seu melhor desempenho histórico no Município de Osasco, <u>atingindo a meta anual de 2023 com 08 meses de antecedência</u>, apenas 07 meses após a implantação da prática (out/2022).

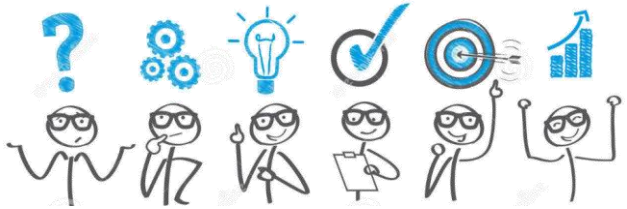
Indicadores e informações aplicáveis ao programa

IPEG
Instituto Paulista de Excelência da Gestão



Os resultados do IEAM também foram surpreendentes, pois mesmo não sendo possível atingir a meta em 2022, a prática elevou a performance do indicador, permitindo o atingimento da meta anual prevista para 2023 já no mês de janeiro.

Partes interessadas

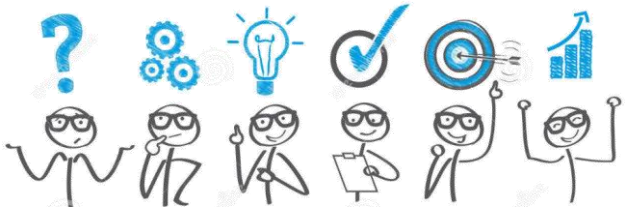


- ✓ Clientes (atendidos pela prática)
- ✓ Fornecedores (envolvidos diretamente na execução)
- ✓ Força de Trabalho (envolvidos diretamente no planejamento e execução)
- ✓ Sociedade (Preservação do Meio Ambiente)
- ✓ Acionista (Geração de Valor, Redução de Custos Operacionais e Melhoria da Imagem)

Alcance de público

A Divisão de Operação de Esgoto MOS, tem a responsabilidade de operar e manter o sistema de esgotamento sanitário, garantindo a satisfação do cliente Sabesp no Município de Osasco.

Dentro do escopo desta prática, foram atendidos, clientes residentes e/ou domiciliados nos aproximadamente 350 logradouros selecionados no município, resultando em uma redução de cerca de 700 reclamações/mês.

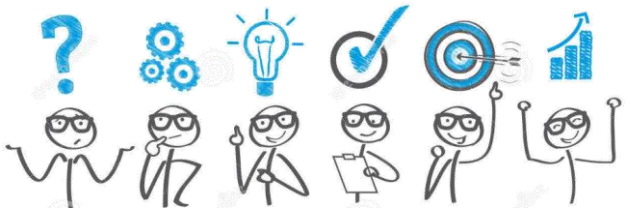


Áreas geográficas beneficiadas e os benefícios

IPEG
Instituto Paulista de Excelência da Gestão

A Divisão de Operação de Esgoto MOS, tem a responsabilidade de operar e manter o sistema de esgotamento sanitário, garantindo a satisfação do cliente Sabesp no Município de Osasco.

Com um sistema mais eficiente, a operação sofre menos interrupções e consequentemente menos reclamações de clientes: Um serviço eficiente e confiável leva a menos interrupções, o que, por sua vez, leva a uma maior satisfação dos clientes. Por meio da gestão preventiva, são coletados dados valiosos que podem ser usados para melhor planejamento e implementação de melhorias na rede existente ou em novos projetos.



Depoimento

IPEG
Instituto Paulista de Excelência da Gestão

Identificamos que é possível por meio da manutenção preventiva, planejar de forma muito mais assertiva as intervenções nos ativos e prever falhas antecipadamente. Aprendemos a tornar o cliente um parceiro no processo de monitoramento, estabelecendo um relacionamento de confiança e respeito entre as partes. Também entendemos pela prática que é possível utilizar ferramentas e tecnologias alternativas para monitoramento à distância dos ativos. Percebemos falhas corrigíveis nos processos que eram parte da autonomia das contratadas, falhas estas que devido a uma atuação conjunta com a mão de obra própria, foram solucionadas em parceria, otimizando recursos e trocando conhecimento.

Com persistência e constância de propósitos, é possível mudar cultura e abandonar o paradigma da falta de tempo e do “apagar incêndios”, promovendo um reposicionamento na gestão de boas práticas de manutenção – Prevenir é melhor sempre!

Encerramento

IPEG
Instituto Paulista de Excelência da Gestão

A partir da implementação da prática, a UGR reduziu a quantidade de reclamações e abertura de protocolos de ouvidorias relacionadas ao processo esgoto nos pontos críticos em cerca de 20% (média), reduzindo inclusive o surgimento de demandas oriundas do poder público municipal motivadas por reclamações não atendidas dos munícipes.

IPEG
Instituto Paulista de Excelência da Gestão

Obrigado!

Erinaldo Silva

Alexsandre de Oliveira

Kaio Marques

Maria Leni Silva

Equipe da UGR Osasco

Contato: erinaldosilva@sabesp.com.br