

GESTÃO DE PROGRAMAS E EMPREENDIMENTOS , COMO ATINGIR O SUCESSO

6º ENCONTRO DE INOVAÇÃO DA CESAN
30 E 31 DE OUTUBRO de 2012



A Sabesp



A Sabesp

STATUS: Fundada em 1973 como sociedade de participação acionária (*Governo do Estado de São Paulo, acionistas privados e municípios*)

PATRIMÔNIO LÍQUIDO: R\$ 10,5 bilhões*

EMPREGADOS: 14.896



Balanço de 2011

* Valor Exato: R\$ 10.545.896,00



Modernidade financeira e capacidade de financiamento

Primeira empresa de saneamento a ser listada na NYSE (Bolsa de Valores de Nova Iorque)



22,7%

Listada na Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa) desde 1997 e parte do Novo mercado desde 2002; ações presentes em 100% dos pregões



50,3%

Sólido compromisso com os acionistas minoritários



27%

Ações na Bolsa de Valores de Nova Iorque



Indicadores Operacionais

27,6 milhões
de pessoas

2,9 bilhões de m³
de Água
Produzida



(70% da população urbana do
Estado de São Paulo)

Extensão da Rede

Distribuição
de Água
66.389 km

Coleta de
Esgoto
45.073 km

Número de Ligações

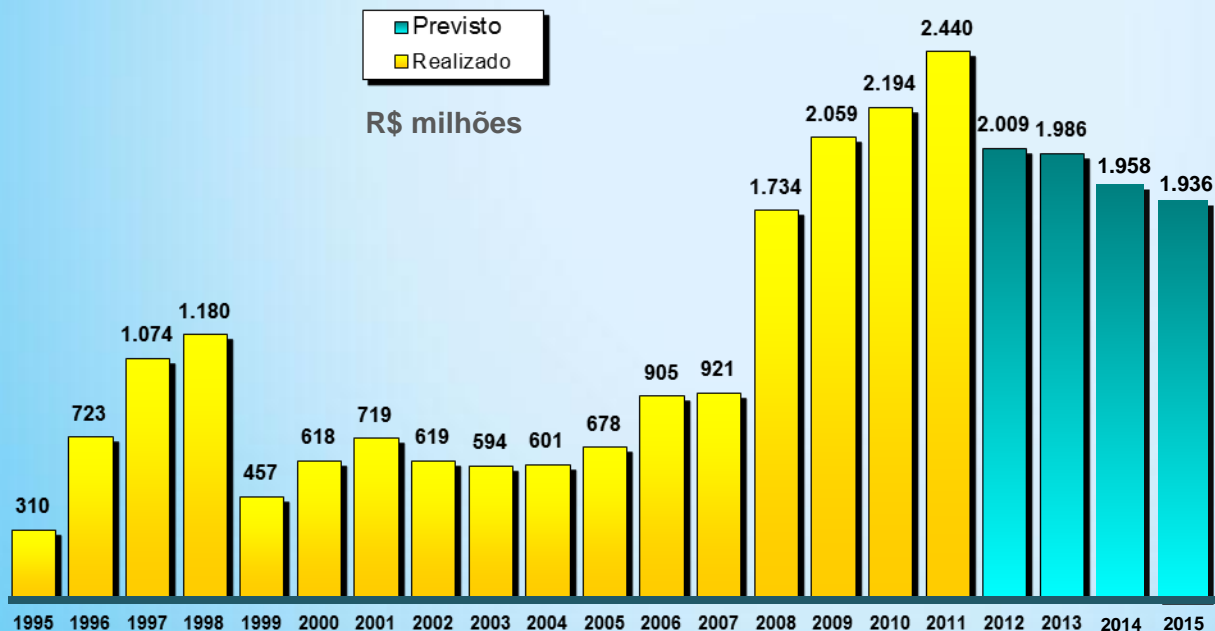
Água
7.481.000

Esgoto
5.921.000



Programa de Investimentos

Previsão de investimentos 2012 a 2015: R\$ 7,8 bilhões



29% de todos os investimentos em saneamento básico no Brasil são feitos pela Sabesp



A Gestão de Empreendimentos na Sabesp



● **Estratégia de Desenvolvimento**

- Modelo de gestão de empreendimentos na Sabesp, baseado nos conceitos sugeridos pelo ***Project Management Institute***;
- Utilização do ***EPM – Enterprise Project Management***. MS Project Professional e PWA – Project Web Access, com interface ambiente corporativo;
- Padronização dos processos de Gestão de forma participativa;
- Apoio de consultoria externa para desenvolvimento, implantação e universalização.



Metodologias de Gestão

Metodologia de Gestão de Empreendimentos

2005
2006

Conceito de Empreendimento (Ciclo de vida) e processos

2007
2008

Adoção do EPM como solução de TI e Interface com sistemas corporativos

2009
2010

- Disseminação e Implantação Assistida
- Constituição do SQE

2011
2012

Universalização e Melhoria Contínua

2009

Identificação da necessidade de ampliar o conceito de gestão

2010

Conceito de Gestão de Programas

2011

- Definição do Modelo
- Conceito de Programa (Ciclo de Vida) e Processos

2012

Implantação Assistida:
Onda Limpa II
Vale do Ribeira
Perdas

Metodologia de Gestão de Programas

Histórico dos Programas Estruturantes



Programas Estruturantes

Conjunto integrado de empreendimentos para ampliação e aprimoramento dos serviços de saneamento nas regiões atendidas pela Sabesp.

- Projeto Tietê - Etapa III
- Programa Metropolitano de Água (PMA)
- Onda Limpa – Baixada Santista
- Onda Limpa – Litoral Norte
- Água no Litoral

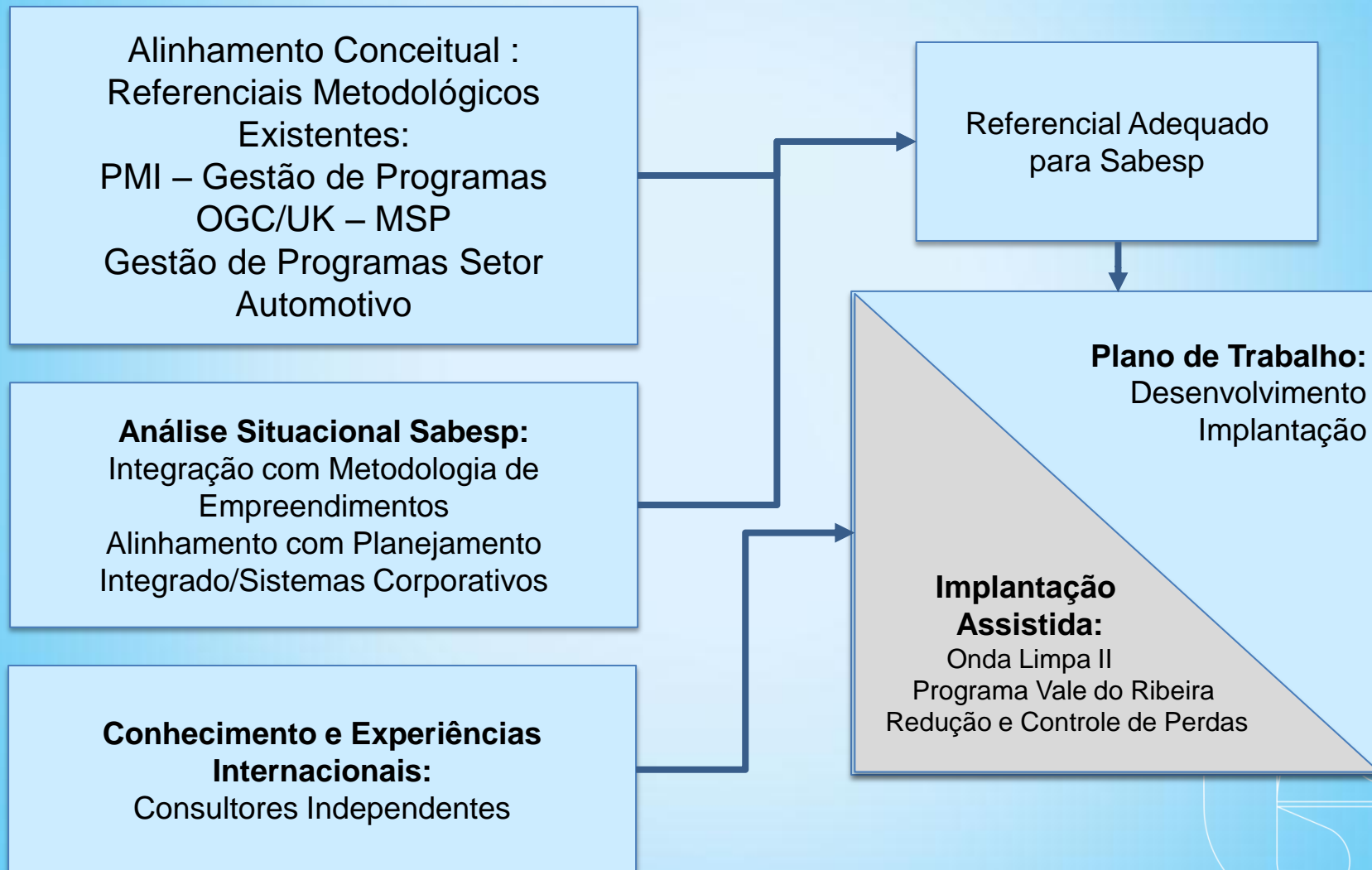


A Gestão de Programas na Sabesp





Desenvolvimento da Metodologia



Metodologia Proposta



Definição de Programa Estruturante

Um **programa estruturante** é um grupo de empreendimentos interligados gerenciados de forma coordenada para obter benefícios e controle não disponíveis caso sejam gerenciados individualmente.

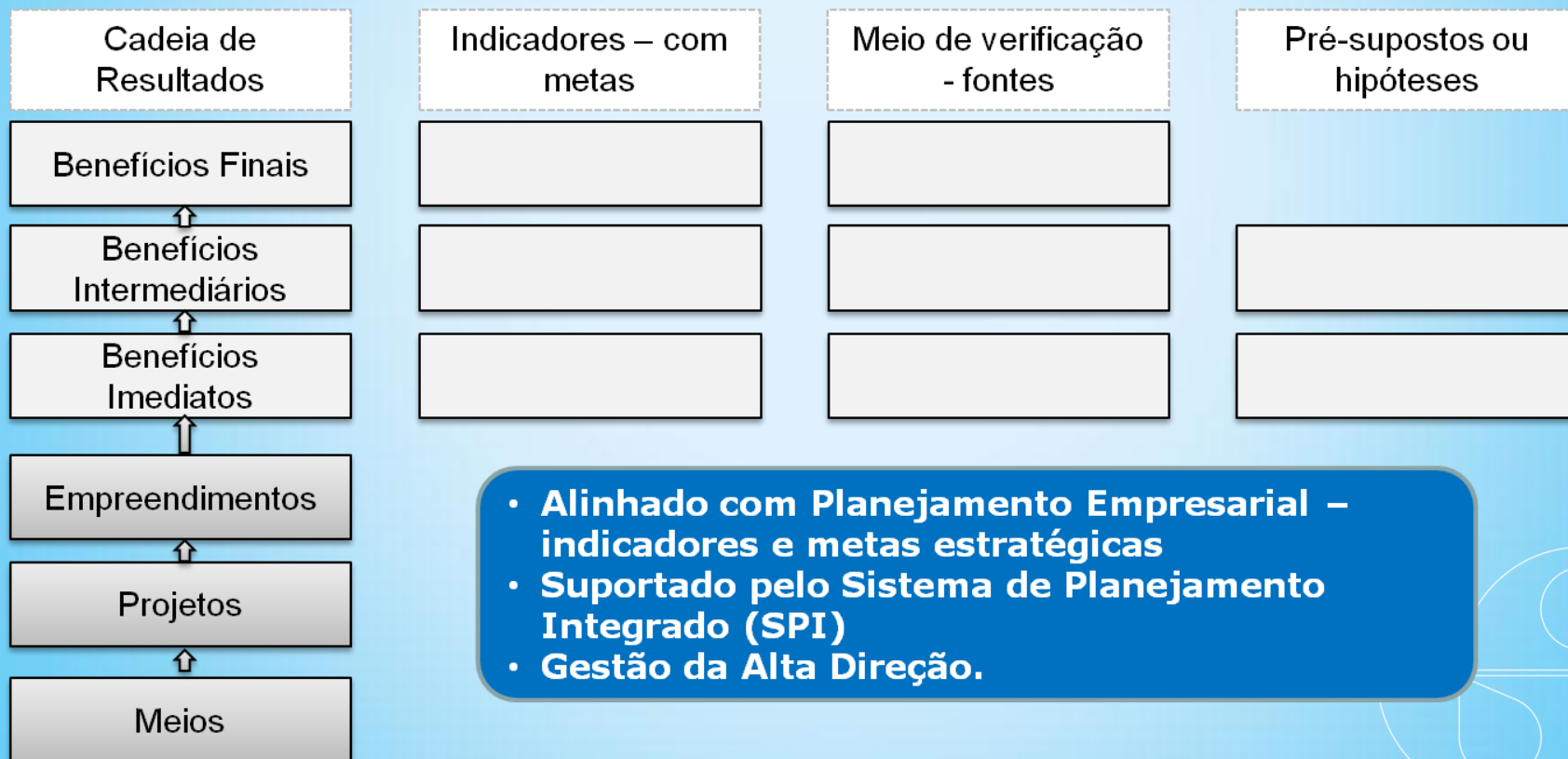
Benefícios de um programa - realizados em três níveis:

- **Benefícios Imediatos:** entrega das instalações operacionais
- **Benefícios Intermediários:** Índices operacionais previstos atendidos
- **Benefícios finais:** Alcance dos objetivos estratégicos da Sabesp (cobertura, atendimento e valor adicionado)

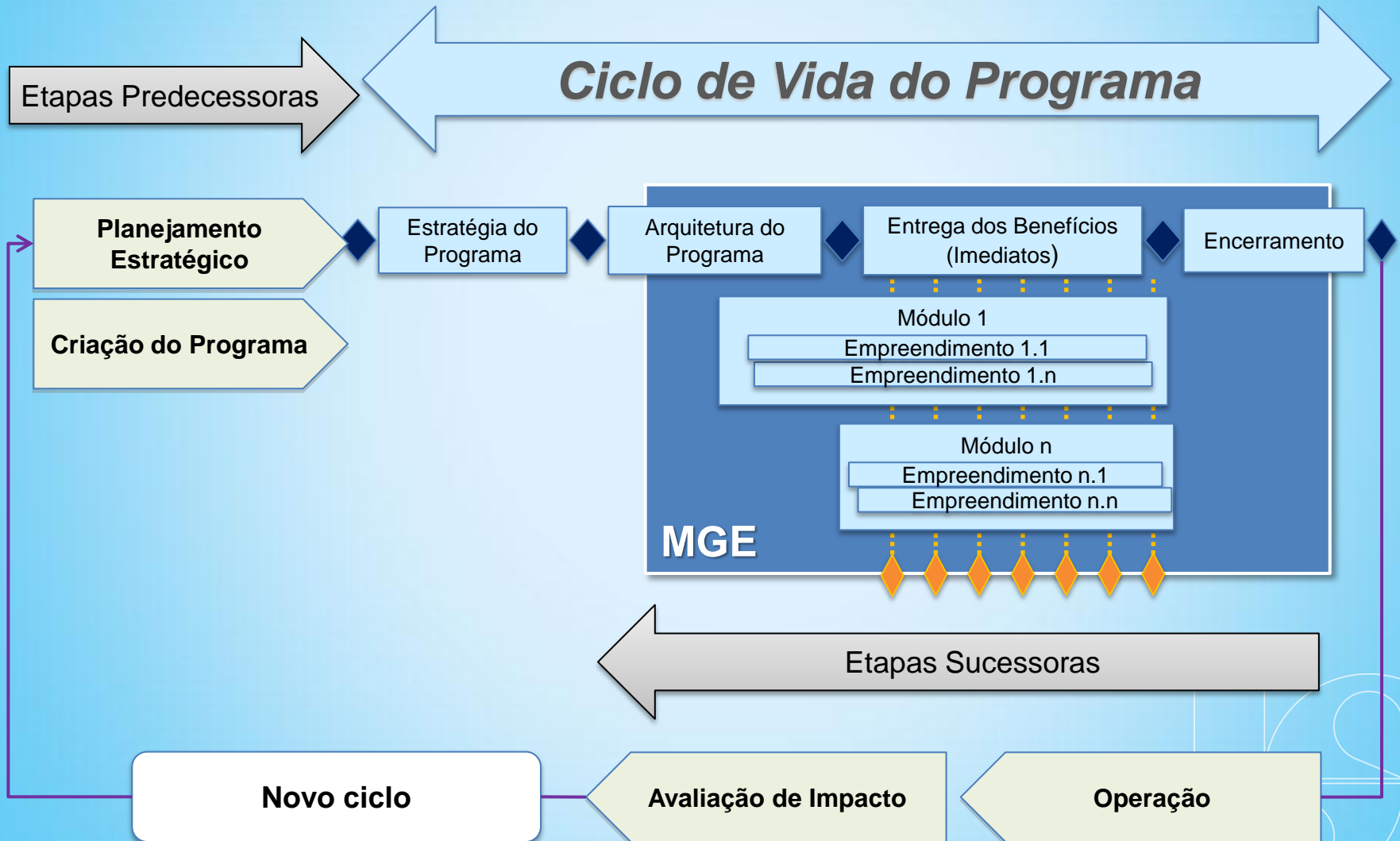


O Quadro de Benefícios de um Programa

Cadeia de resultados, com indicadores e metas, meios de verificação e pré-supostos, representando o consenso entre as várias partes interessadas.

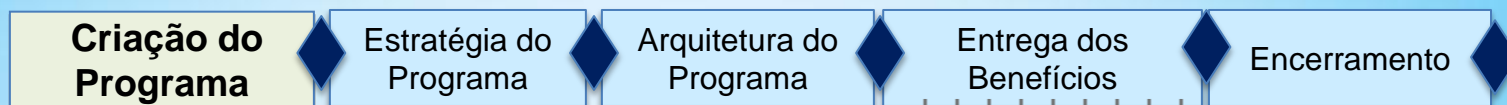


Ciclo de Vida do Programa





Estrutura da Metodologia



TEMAS
Gestão de Benefícios
Soluções de Engenharia e Meio Ambiente
Gestão Financeira
Sistemas de Informações
Gestão das Partes Interessadas
Interferências, Aprovações legais e ambientais
Recursos Humanos
Gestão de Aquisições e Contratos
Governança do Programa



(Macro) Processos por **ETAPA** e **TEMA**:
Evoluem ao longo do ciclo de vida
Entregas determinadas em cada ponto de controle

Ferramenta de TI - EPM
Integrado aos Sistemas Corporativos – SPI (Planejamento),
SGE (Financeiro), SGO (Orçamentário), SGL (Licitações)

Implantação Assistida da Metodologia de Gestão de Programa



Metodologia de Gestão de Programas – Processos e Documentos

Grade de Processos

Temas	Criação	Estratégia	Arquitetura	Entrega dos Benefícios	Encerramento
Soluções de Engenharia e Meio Ambiente	Definição do Escopo Técnico do programa	Soluções de Engenharia- parte 1- Concepção do programa. Definição dos Empreendimentos do Programa e Projetos Especiais de melhoria institucional	Modularização dos empreendimentos e projetos especiais Validação da estratégia técnica e ambiental do Programa		
Gestão de Benefícios	Quadro de Benefícios do Programa	Atualização e validação do escopo técnico do Programa	Soluções de Engenharia Parte 2: Elaborar os Estudos e Conceções e os projetos básicos e de detalhamento conforme as definições estratégicas do programa dos Empreendimentos	Elaboração do Quadro de Benefícios por módulos do Programa	Monitoramento e verificação dos benefícios do programa.
Gestão Financeira	Definição do orçamento preliminar para o programa	Estratégia financeira do programa Elaboração do Plano de Negócios do Programa.	Solicitação e contratação dos financiamentos Atualização do plano de negócios e orçamento		Encerramento dos contratos de financiamento integrados.
Aprovações Legais		Estabelecimento da estratégia e elaboração de plano para obtenção de licenças ambientais, autorizações e regularizações de áreas	Atualização do Plano para obtenção de Licença, Autorizações e Regularizações Integradas		
Recursos	Nomeação do Gestor do Programa	Estruturação da Equipe do Programa	Complementação da equipe de gestão do programa (internos e externos)		Desmobilização das equipes

Instrumento Organizacional

Procedimento Operacional

Procedimento Operacional para a Gestão da Fase Criação de Programas Estruturantes

1. Objetivo

Este Procedimento Operacional está vinculado ao Procedimento Empresarial da Metodologia de Gestão de Programas da Sabesp (PE...) e o seu objetivo é orientar a empresa para a Criação dos Programas Estruturantes através das informações e instruções sobre todas as atividades necessárias para a sua condução.

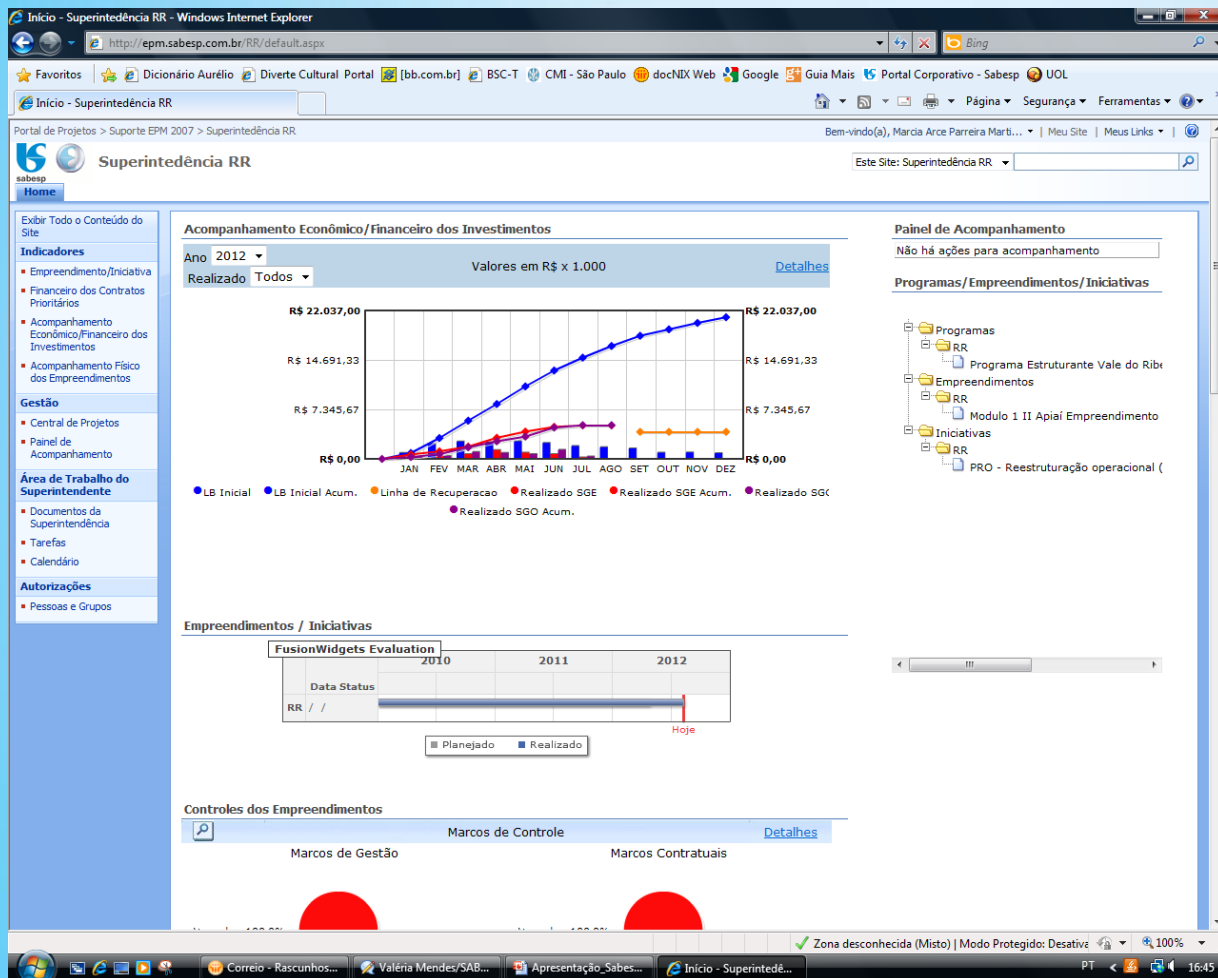
O Procedimento tem ainda como objetivo assegurar que a criação do programa seja conduzida visando:

a) A racionalização e interação dos recursos e esforços das funções e Unidades Organizacionais envolvidas;

b) A delegação do processo de delegação através da matriz de responsabilidades contida do Logograma do Programa.



Sistema de Apoio a Gestão de Programas

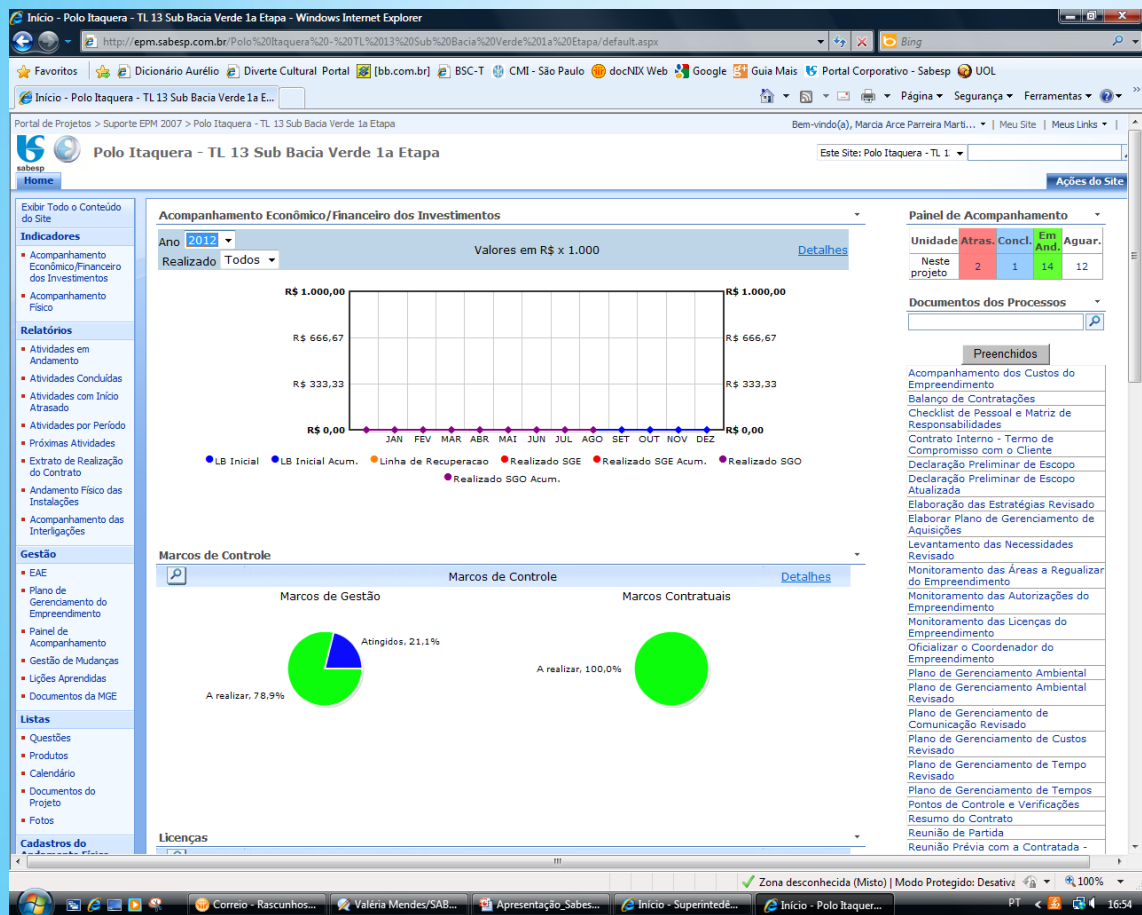


Programa Estruturante do Vale do Ribeira - Homepage do Gestor





Sistema de Gestão de Empreendimentos



Gestão e Monitoramento - Homepage de Empreendimentos e Iniciativas



Metodologia de Gestão de Empreendimentos – Processos e Documentos

The image displays a screenshot of the Project Web Access (PWA) interface, a web-based project management tool. The main window shows a dashboard with various reports and charts. A prominent report titled "Indicadores Sabesp" is overlaid on the screen, showing performance metrics for Sabesp. The interface includes a navigation menu on the left, a central workspace with a Gantt chart and a table of activities, and a right-hand sidebar with additional reports and charts. A red arrow points from the "Indicadores Sabesp" report to a table titled "Desempenho de Custos por Diretoria".

Indicadores Sabesp

Desempenho de Custos - Valores em R\$ x 1.000,000

Desempenho de tempo

Licenças e Autorizações

Marcos de Controle

Desempenho das Contratações

Desempenho de Custos por Diretoria

Valores em R\$ x 1.000,000

Diretoria	Emp.	Contratação	Realizado PPI Aprovado
0	0,00	0,00	0,00
1	0,00	0,01	23,68
2	0,00	83,93	180,60
3	23,77	151,08	39,46
4	23,28	136,24	0,00
5	16,14	11,63	0,00
6	0,00	0,00	0,00
7	0,00	0,00	0,00
Totais	66,62	465,99	244,34

Atividades em Andamento

ID	Tarefa	Duração da Linha de Base	Duração Planejamento	% Concluído	% Conclusão Privado	Posição	Início Linha de Base	Término Linha de Base	Início Privado
32	Administrar contratos	600.00 dd	600.00 dd	15 %	41 %	Atrasado	02/06/2008	23/01/2010	02/06/2008
242	Estudo Ambiental para licença prévia (LP) ou autorizações	620.00 dd	600.00 dd	15 %	39 %	Atrasado	02/06/2008	12/02/2010	02/06/2008
252	Formulação e Pré-Dimensionamento das Alternativas Propostas	240.00 dd	242.00 dd	37 %	100 %	Atrasado	02/06/2008	28/01/2009	02/06/2008
257	Estimativa de Custo das Alternativas	180.00 dd	180.00 dd	68 %	85 %	Atrasado	31/08/2008	27/02/2009	31/08/2008
262	Análise das Alternativas Propostas	150.00 dd	150.00 dd	62 %	82 %	Atrasado	30/09/2008	27/02/2009	30/09/2008
271	Apresentação da Alternativa Escolhida	90.00 dd	90.00 dd	36 %	70 %	Atrasado	29/11/2008	27/02/2009	29/11/2008
276	Síntese dos Estudos de Concepção	240.00 dd	241.00 dd	38 %	51 %	Atrasado	30/09/2008	28/05/2009	30/09/2008
290	Caracterização da Água Bruta nas captações/finanças	330.00 dd	270.00 dd	1 %	74 %	Atrasado	02/06/2008	28/04/2009	01/09/2008
303	Estudo de Tratabilidade em Escala de Laboratório	270.00 dd	270.00 dd	45 %	57 %	Atrasado	31/08/2008	28/05/2009	01/09/2008
304	Estudo de Tratabilidade em Escala Piloto - ABV	270.00 dd	270.00 dd	45 %	57 %	Atrasado	31/08/2008	28/05/2009	01/09/2008
312	Identificação e Avaliação dos Impactos Ambientais para as alternativas	210.00 dd	270.00 dd	12 %	100 %	Atrasado	02/06/2008	29/12/2008	02/06/2008
317	Análise Ambiental para as Alternativas	180.00 dd	242.00 dd	13 %	100 %	Atrasado	01/09/2008	28/01/2009	01/09/2008
331	Elaboração do Estudo de Viabilidade de Implantação (EVI)	90.00 dd	122.00 dd	27 %	70 %	Atrasado	29/11/2008	27/02/2009	29/11/2008
336	Elaboração do Relatório da Avaliação de Eficiência (RAE)	90.00 dd	122.00 dd	27 %	70 %	Atrasado	29/11/2008	27/02/2009	29/11/2008
341	Elaboração do EIA/RIMA	390.00 dd	395.00 dd	8 %	16 %	Atrasado	29/11/2008	24/12/2009	29/11/2008
500	Frete 4 - Serviços de Apoio - Estudos e Projeto Básico	510.00 dd	510.00 dd	20 %		ND	29/11/2008	02/08/2008	25/10/2009

Relatório gerado em 3/5/2009 1:43:14 PM

Página 1/1

Programa Estruturante do Vale do Ribeira

Implantação Assistida iniciada em Setembro/2011
Etapa de Criação





Implantação na UN Vale do Ribeira - RR

2010 a 2040 (698 Ações)

Planejamento
Estratégico

Compromissos Internos (PI e PPI) e Versão 2010 do Programa

Compromissos Externos (Contratos de Programa, TACs, Arsesp,
Pendências Ambientais, Ministério Público, etc.)

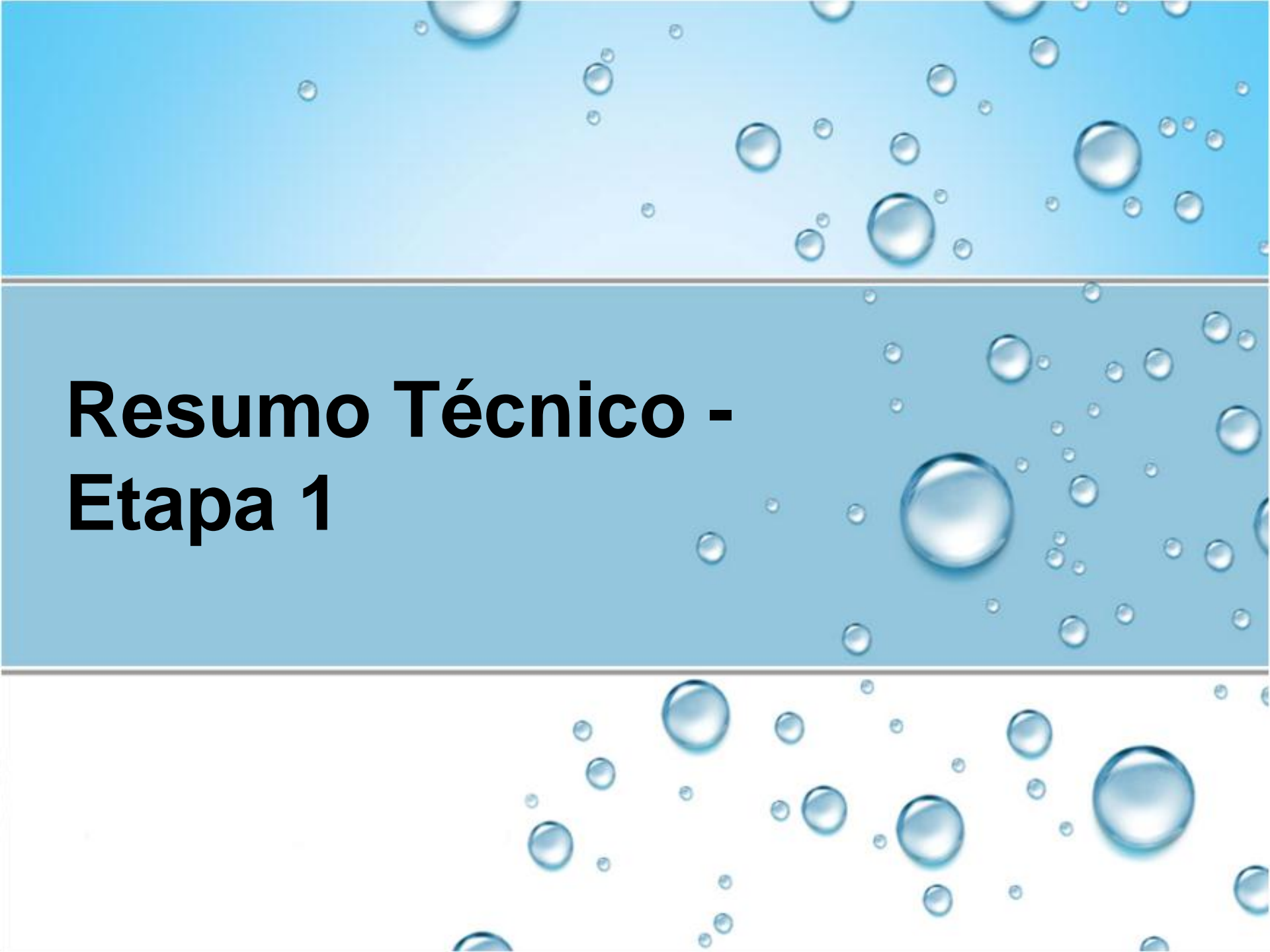
Escopo Técnico
Planilha Consolidada de Demandas
Etapa 1 - 2012 a 2020 (200 Ações)

Benefícios

**Orçamento
Preliminar**

**Formalização
da Criação**



The background of the slide features a light blue gradient at the top, transitioning to a darker blue band in the middle, and a white area at the bottom. Numerous realistic water bubbles of various sizes are scattered across the entire background, with some appearing to rise from the bottom. The text is centered in the dark blue band.

Resumo Técnico - Etapa 1

Resumo Técnico

200 AÇÕES – R\$ 322.974 – 2012 a 2020

Patrocinador
Luiz Paulo - R
José Francisco - RR

Executores
Áreas de Empreendimentos

ÁGUA: 63

ESGOTO: 133

OUTRAS: 4

ESTRUTURANTE	Investim.	Ações
Ampliação	118.826	100
Remanescentes	9.797	14
Melhoria	12.490	21
Rec. Ambiental	7.850	2
Em andamento	35.985	15
Sistema Individual	5.594	39
Onda Limpa	77.132	7
Outros	55.300	2
TOTAL	322.974	200



Benefícios do Programa

BENEFÍCIO	INDICADOR	ATUAL	PROPOSTA
Benefícios Finais			
Indicadores sociais/ambientais	Sistemas eficientes - DBO ou Remoção > 80%	85 %	100 %
Universalização de saneamento básico	Cobertura Água	98 %	100 %
	Cobertura Esgoto	70 %	100 %
	Tratamento de Esgoto	89 %	100 %
Qualidade da Água	IDQAd fora da Meta	18	0
Perdas na Distribuição	Índice de Perdas	178	130
Compromissos cumpridos	Contratos mantidos com os municípios	19	23
BENEFÍCIO	INDICADOR	AGUA	ESGOTO

Benefícios Imediatos

Ligações	Numero de ligações cadastradas no CSI (un)	1.155	15.630
Redes	Extensão de rede em operação (km)	46	304
Tratamento	Incremento de capacidade de tratamento (l/s)	189	147
Sistemas Individuais	Unidades Sanitárias Individuais (USI) instaladas (un)		6.401
Reservação AT	Incremento de capacidade de reservação (m3)	6.090	

● **Conclusões / Lições Aprendidas**

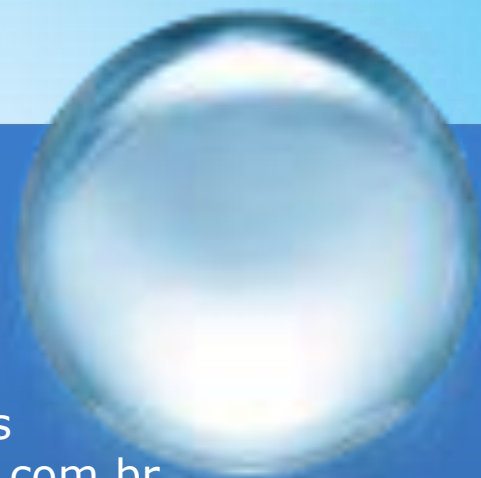
- **Alinhamento** entre as estratégias de **contratação** e de **definição dos empreendimentos** possibilita o acompanhamento físico, financeiro e de benefícios do programa por empreendimento.
- **Cronograma geral do programa** (Arquitetura) - considera os compromissos assumidos e a **capacidade de execução**. O cronograma geral inclui os projetos especiais.
- **Sistemas de informações** – fornecer também fornecer informações sobre **prognósticos**, para orientar decisões executivas
- **Conceito de empreendimento** - aplicado independente da responsabilidade pelas ações.



A PRINCIPAL LIÇÃO APRENDIDA



Obrigado



Nome: SILVIO LEIFERT

Cargo: Superintendente de Gestão de Empreendimentos

Dados para contato: (11) 3388-8225 - sleifert@sabesp.com.br

www.sabesp.com.br

 @ciasabesp

 SaneamentoSabesp

 www.facebook.com.br/oficialSabesp

 www.flickr.com/sabesp

