

Melhoria do desempenho dos empreendimentos na ME com o uso da metodologia de gestão

Sheila Raquel Bindo

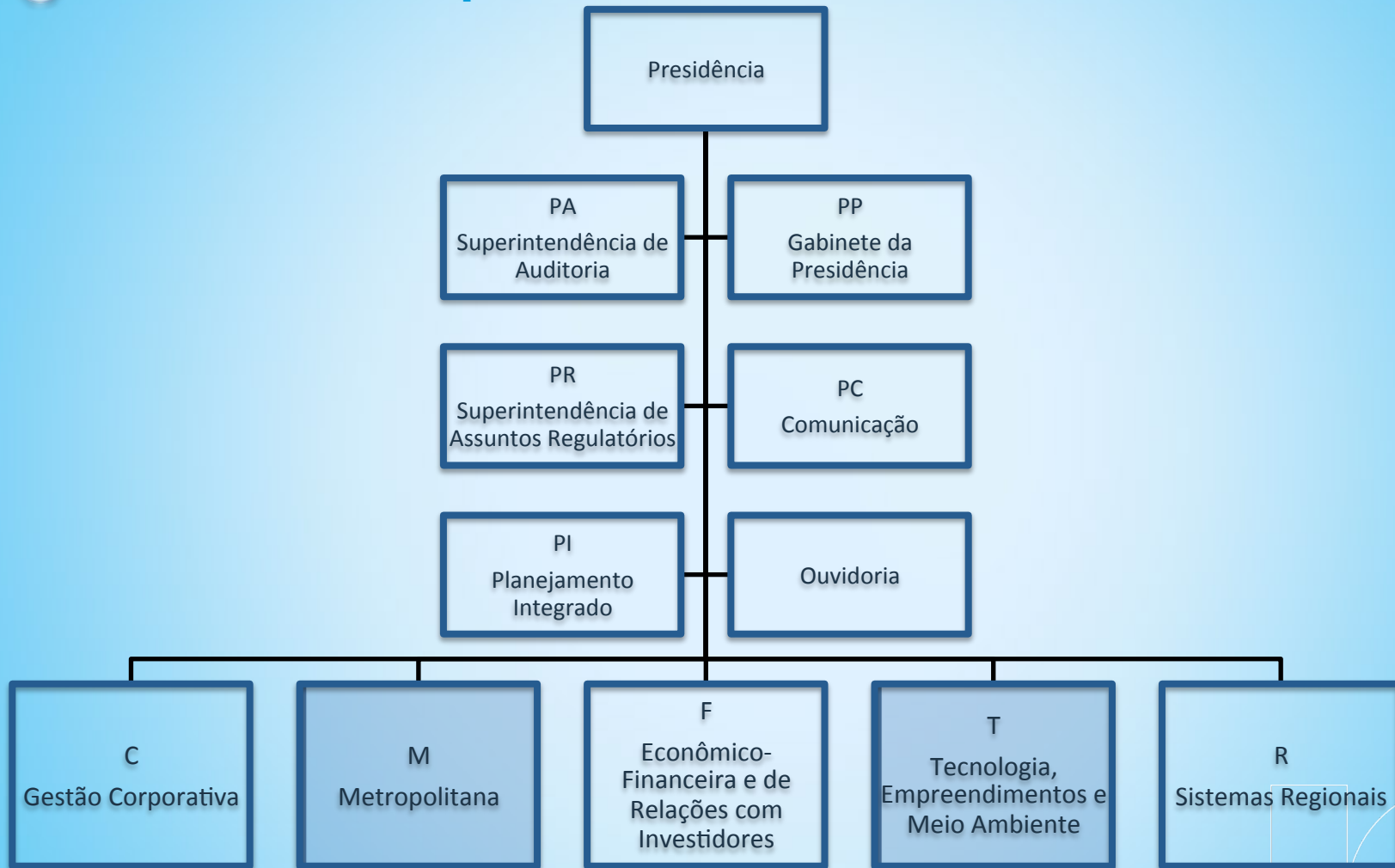


Metodologia de Gestão de Empreendimentos





Estrutura Sabesp



TE – Sup. de Gestão de Empreendimentos
Criação e Implantação do Modelo de Gestão na Sabesp

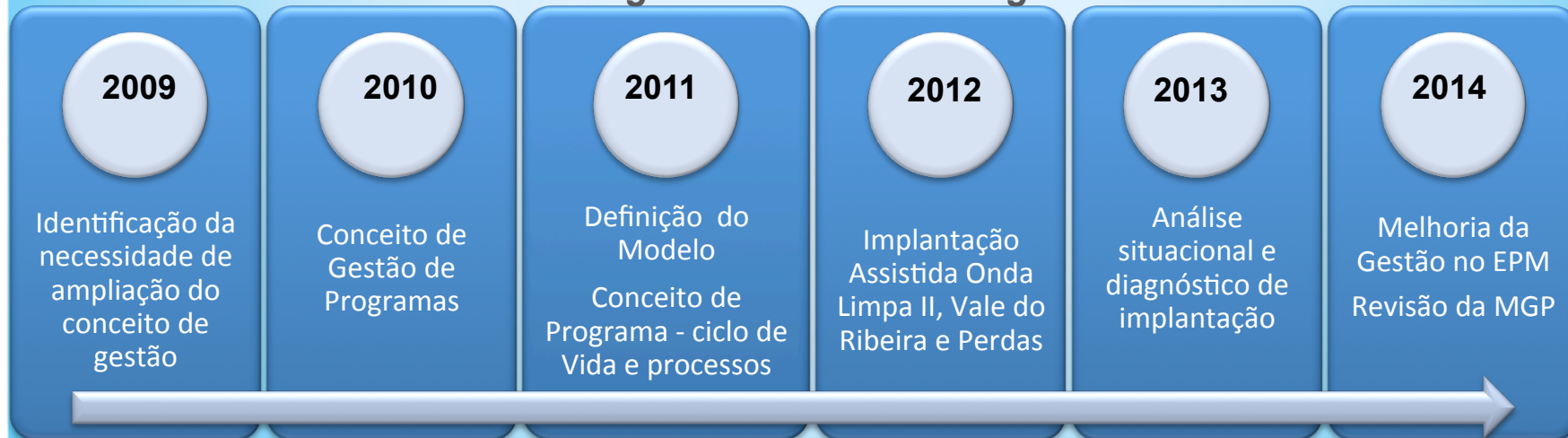


Linha do tempo da implantação

Metodologia de Gestão de Empreendimentos



Metodologia de Gestão de Programas



Objetivos

- ✓ **Visibilidade** e acessibilidade das informações;
- ✓ Aderência com a programação dos **financiamentos** compromissados;
- ✓ **Qualidade** da Governança Corporativa dos empreendimentos;
- ✓ Garantir a obtenção dos **benefícios esperados** de cada nova instalação operacional;
- ✓ Confiabilidade na aplicação de **recursos**, nos **tempos esperados**.



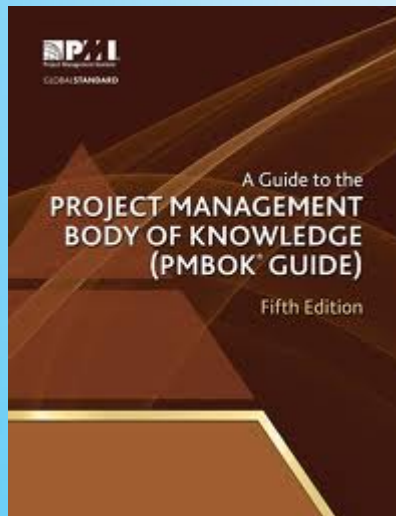


Referencial Escolhido: PMI - Project Management Institute

Instituição internacional sem fins lucrativos criada em 1969



Visa profissionalizar e expandir o conhecimento na área de *Project Management* (www.pmi.org)



Desenvolve normas, programas educacionais e certificação profissional

“A certificação de Project Management Professional do PMI® (PMP®) é a credencial mais reconhecida mundialmente para indivíduos envolvidos com o Gerenciamento de Projetos.”





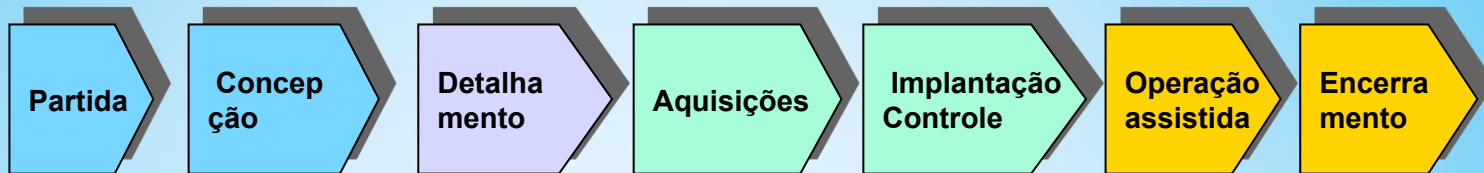
Etapas do ciclo de vida do empreendimento Sabesp



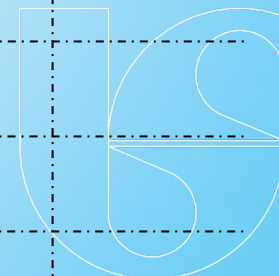
Solução adotada para metodologia de gestão da Sabesp



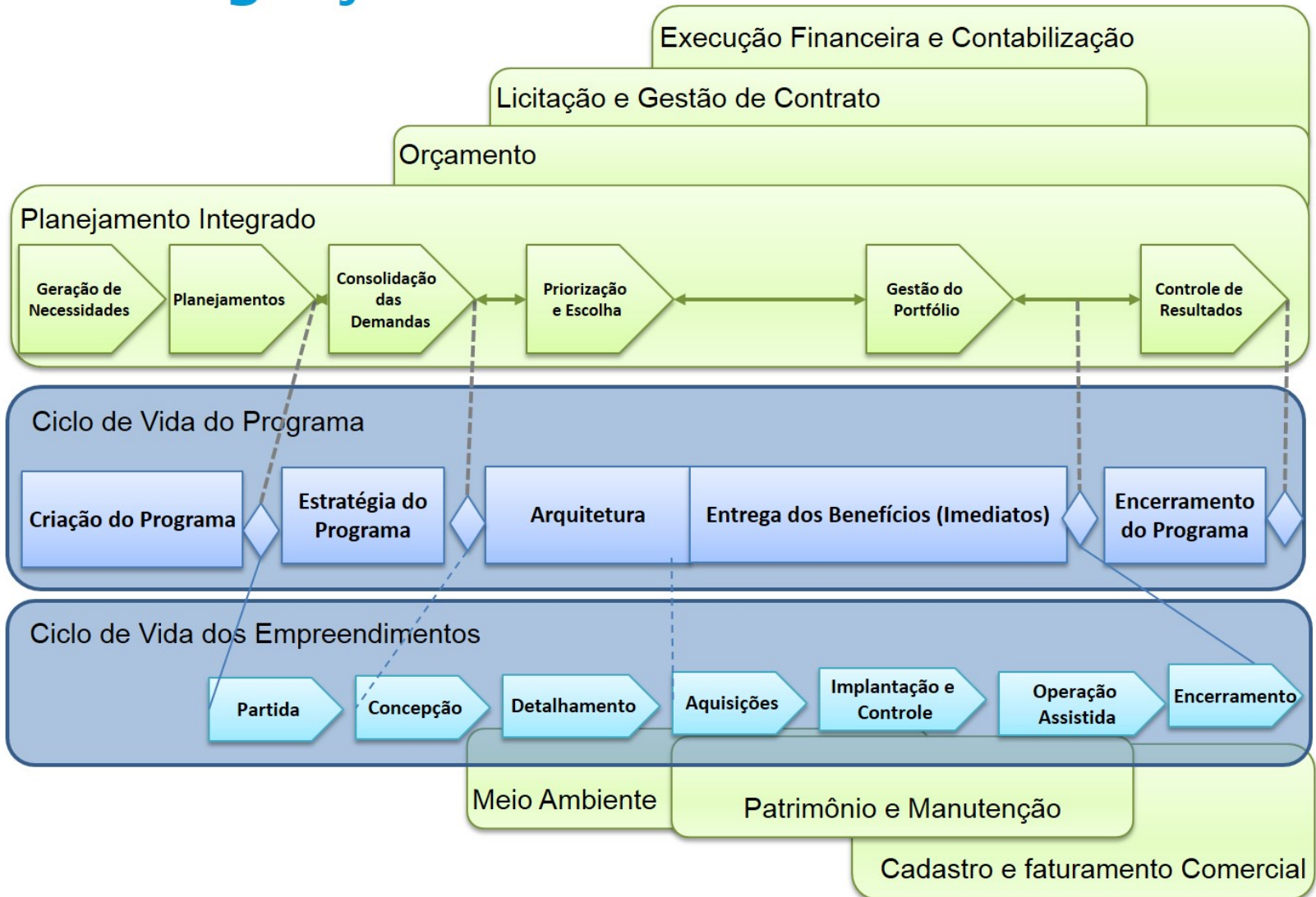
Grade de Processos - Sabesp



	Partida	Concepção	Detalhamento	Aquisições	Implantação Controle	Operação assistida	Encerramento
Integração							
Escopo							
Tempo							
Custos							
Recursos Humanos		Entradas			Processos de Gestão		Saídas
Comunicação							
Riscos							
Aquisições							
Qualidade							
Meio Ambiente							
Obtenção de Recursos							



Integração Sistêmica



Exibir Todo o Conteúdo do Site

Indicadores

- Acompanhamento Econômico/Financeiro dos Investimentos
- Acompanhamento Físico

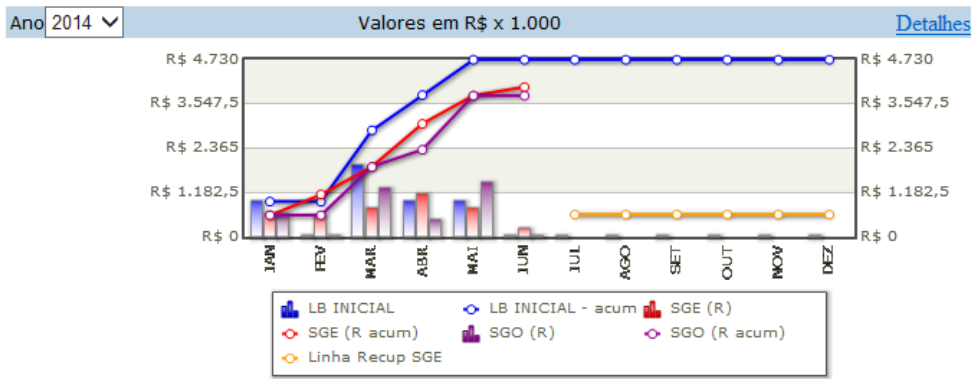
Relatórios

- Atividades em Andamento
- Atividades Concluídas
- Atividades com Início Atrasado
- Atividades por Período
- Próximas Atividades
- Extrato de Realização do Contrato
- Andamento Físico das Instalações

Gestão

- EAE
- Plano de Gerenciamento do Empreendimento
- Painel de Acompanhamento
- Gestão de Mudanças
- Lições Aprendidas
- Documentos da MCE

Acompanhamento Econômico/Financeiro dos Investimentos



FusionCharts

Marcos de Controle

Base: Jul/2014

Marcos de Controle [Comparativo](#) [Detalhes](#)

Marcos de Gestão

Marcos Contratuais

Atingidos, 69,0%

Painel de Acompanhamento

Unidade	Atras.	Concl.	Em And.	Aguar.
Neste Projeto	32	43	39	0

Documentos dos Processos

Preenchidos

- Checklist de pessoal e matriz de responsabilidades
- Contrato Interno - Termo de Compromisso com o Cliente
- Controle de Pendências
- Declaração de Escopo
- Monitoramento das Áreas a Regularizar do Empreendimento
- Monitoramento das Autorizações do Empreendimento
- Monitoramento das Licenças do Empreendimento
- Oficializar o Coordenador do Empreendimento
- Qtde de Versões Preenchidas: 1
- Realizar Reunião de Partida da Operação Assistida
- Reunião de Partida
- Reunião Prévia com a Contratada

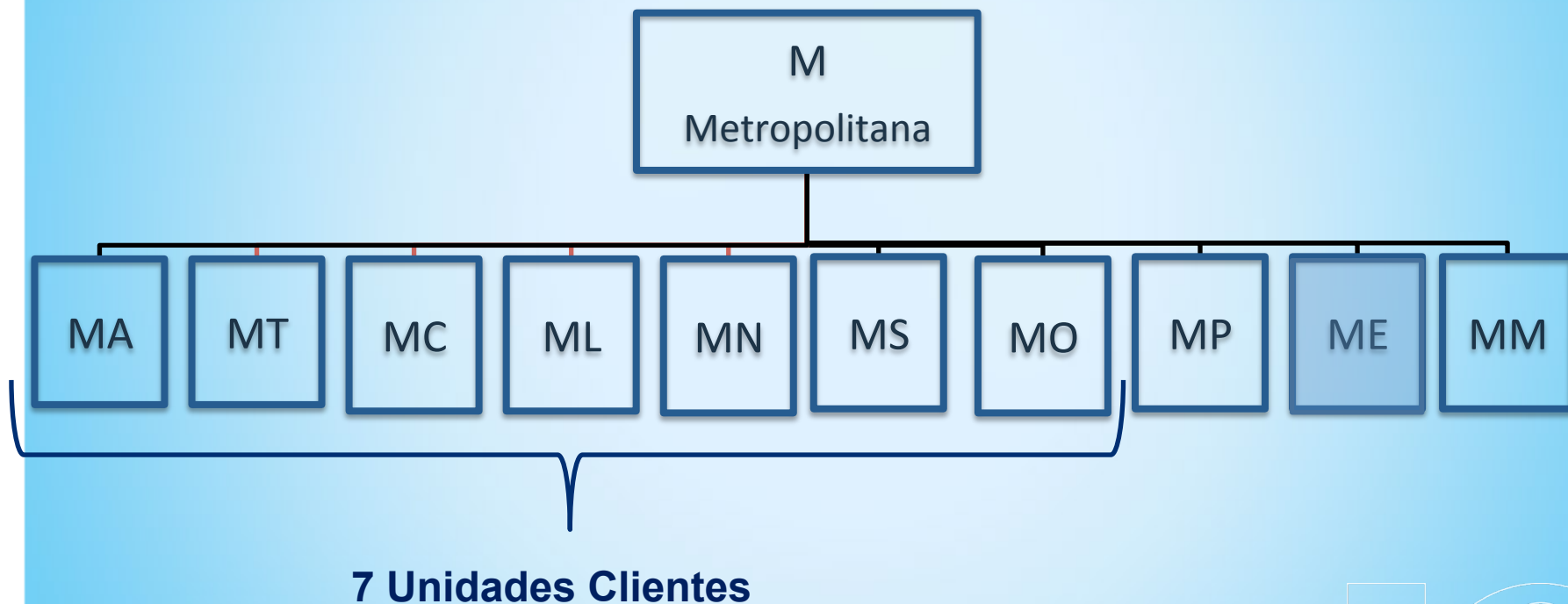
Outros



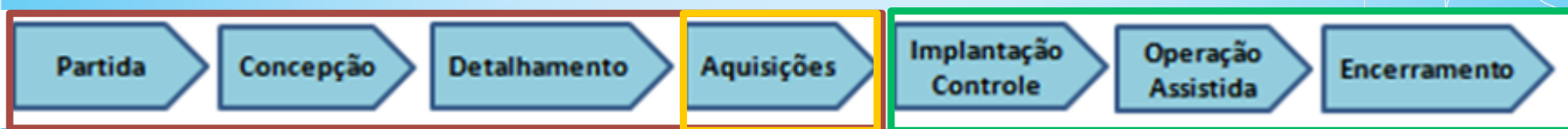
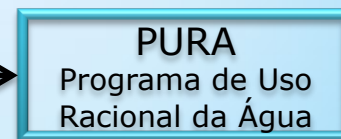
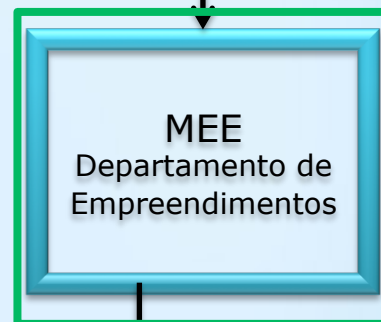
Aplicação na ME - Superintendência de Gestão de Empreendimentos



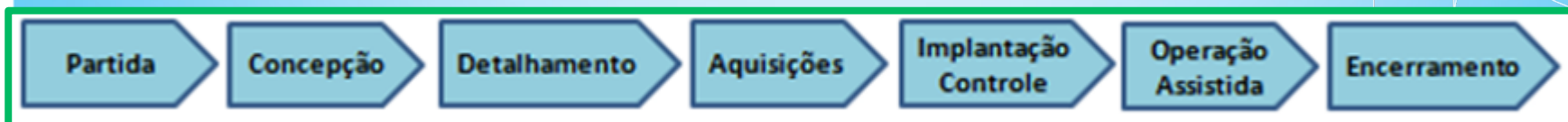
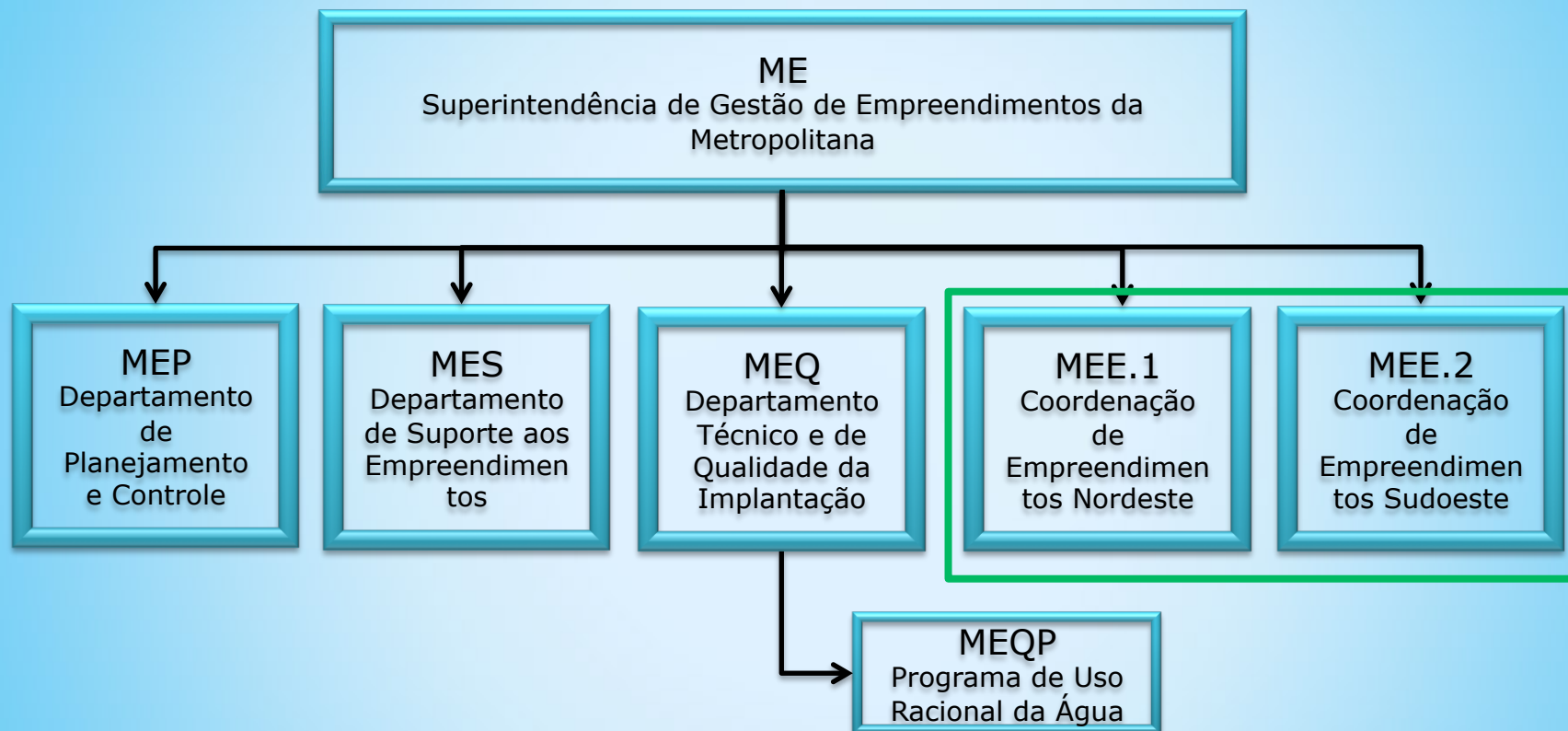
ME – Superintendência de Gestão de Empreendimentos da Metropolitana



ME – Estrutura Antiga

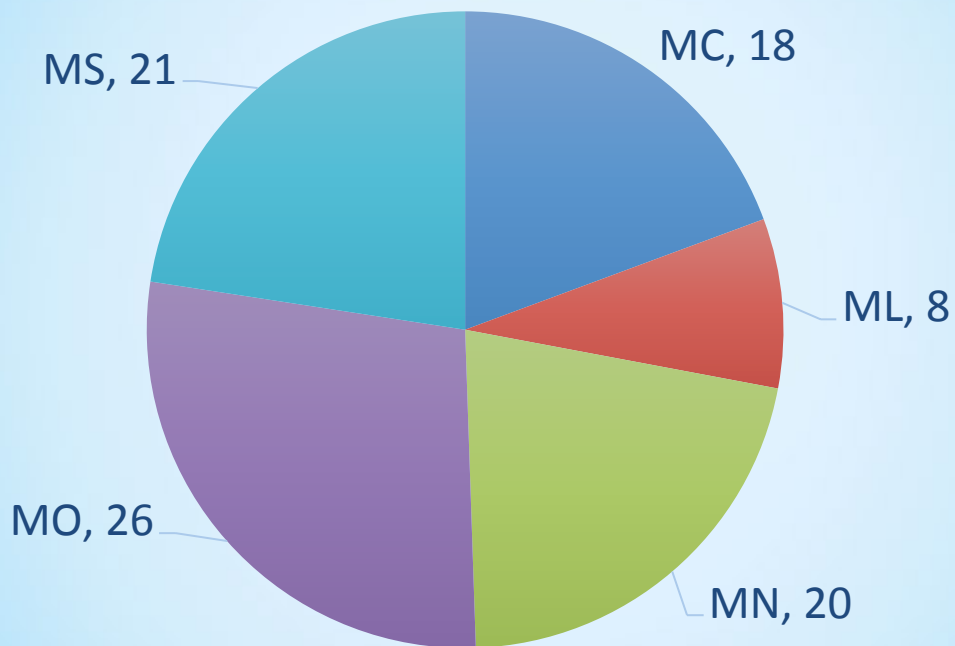


ME – Estrutural Atual



Quantidade de empreendimentos da ME

Divisão por Unidade de Negócio



■ MC ■ ML ■ MN ■ MO ■ MS

93 empreendimentos em andamento





Linha do tempo da implantação das Metodologias de Gestão na ME

Metodologia de Gestão de Empreendimentos e de Programas



○ **Passos para implantação da metodologia de gestão na ME**

- ✓ **Desenvolvimento** da metodologia e **suporte (TE)**
- ✓ **Implantação assistida** da metodologia e ferramentas
- ✓ Disponibilização de **consultores** – “hands on”
- ✓ **Capacitação** da equipe
- ✓ Implantação do “**Escritório de Projetos**”
- ✓ Aplicação da metodologia pelas **gerenciadoras**
- ✓ **Envolvimento** das partes interessadas





Ações prioritárias

- ✓ Reuniões periódicas com o os clientes:
 - Agenda disponibilizada no início do ano;
 - Moldada conforme o cliente;
 - Prestação de Contas e Tomada de decisão
- ✓ Disponibilizado aos clientes para acompanhamento do andamento dos Empreendimentos.

Gestão Corporativa de Empreendimentos - PWA

Home | Suporte EPM | Todos | Empreendimento | PAC | Central de Programas

Este Site: Gestão Corporativa

Ações do Site

Central de Projetos

Relatórios Personalizados * | Processos Contínuos * | Documentos da MGE *

Novo * | Ações * | Ir para * | Configurações * | Exibir: *Empreendimento

Procurar por: Em: Todos os campos Localizar Próximo

Editar | Editar Propriedades do Projeto | Criar Equipe | Planejamento de Recursos

Total de	Nome do projeto	Código do Empreendimento	Unidade	20/Jul/14	27/Jul/14	03/Ago/14	10/...
152	M	64733067					
2	M.MC						
1	MC - Implantação de DMC - Programa de Redução de Perdas - 1a Etapa (JICA)		T.TO.TOF				
1	MC - Setorização - Programa de Redução de Perdas - 1a Etapa (JICA)		T.TO.TOF				
140	M.ME	64733067					
1	MA - Ações Prioritárias ME		M.MA				
1	MC - Ações Prioritárias ME		M.MC				
1	ML - Ações Prioritárias ME		M.ML				
1	MN - Ações Prioritárias ME		M.MN				
1	MO - Ações Prioritárias ME		M.MO				
1	MS - Ações Prioritárias ME		M.MS				
1	PMA - Ações Prioritárias ME		M.M				
1	PROGRAMA MANANCAIS - Ações Prioritárias		M.ME				
27	M.ME.ME1C	16490222					
1	Mauá - Aqueduto 2 Sist Rio Claro - PMA		M.MA				
1	Mauá - Booster - PMA	1702013	M.MA				
1	São Paulo - Adut ABV Capanema-3d America - PMA		M.MC				
1	São Paulo - Adut 3d America - PMA		M.MC				
1	São Paulo - Adutora Consolação-3d América	272011	M.MC				



Ações prioritárias

Project - MO - Ações Prioritárias ME

o Editar Exibir Inserir Formatar Ferramentas Projeto Relatório Colaborar Janela Ajuda

0% 25% 50% 75% 100% Tarefas Recursos Controlar Relatório

Licitar Projeto Executivo - EEE, RCEs e Les - AS01 (Cotia) - 2ª Etapa

	Nome da tarefa	% concl.	Duração	Início	Término	2013				2014			
						Tri 4	Tri 1	Tri 2	Tri 3	Tri 4	Tri 1	Tri 2	Tri 3
4	Início	100%	0 dias	ex 09/09/11	Sex 09/09/11								
5	Obter Liberação das Áreas e Faixas - TO 13 Remanescente (Carapicuíba)	91%	1149 dias	ex 09/09/11	Sáb 01/11/14								
6	Obter Autorizações - TO 13 Remanescente (Carapicuíba)	100%	580 dias	ex 09/09/11	Qui 11/04/13								
7	Montar o Pacote Técnico das Obras -TO 13 Remanescente (Carapicuíba)	100%	336 dias	ex 09/09/11	Sex 10/08/12								
8	Licitar as Obras - TO 13 Remanescente (Carapicuíba)	100%	180 dias	ex 10/08/12	Qua 06/02/13								
9	Executar as Instalações Operacionais - TO 13 Remanescente (Carapicuíba)	24%	720 dias	eg 14/10/13	Dom 04/10/15								
10	BACIA TO13 - REMANESCENTE - CT PLANALTO IV, EEE E LR (HÍPICA)	19%	1243 dias	ua 13/03/13	Sáb 16/12/17								
11	Início	100%	0 dias	ua 13/03/13	Qua 13/03/13								
12	Elaborar Projeto Executivo - Bacia TO 13 Reman. CT Planalto IV(Carapicuíba) - MO	84%	480 dias	eg 10/06/13	Sex 03/10/14								
13	Obter Liberação das Áreas e Faixas - Bacia TO 13 Reman. CT Planalto IV(Carapicuíba)	0%	180 dias	ex 03/10/14	Qua 01/04/15								
14	Obter Licenças Ambientais - Bacia TO 13 Reman. CT Planalto IV(Carapicuíba)	0%	180 dias	ex 03/10/14	Qua 01/04/15								
15	Obter Autorizações - Bacia TO 13 Reman. CT Planalto IV(Carapicuíba)	0%	180 dias	ex 03/10/14	Qua 01/04/15								
16	Montar o Pacote Técnico das Obras - Bacia TO 13 Reman. CT Planalto IV(Carapicuíba)	0%	120 dias	ex 03/10/14	Sáb 31/01/15								
17	Licitar as Obras - TO 13 - Bacia TO 13 Reman. CT Planalto IV(Carapicuíba)	0%	270 dias	áb 31/01/15	Qua 28/10/15								
18	Executar as Instalações Operacionais - Bacia TO 13 Reman. CT Planalto IV(Carapicuíba)	0%	720 dias	em 27/12/15	Sáb 16/12/17								
19	INQUÉRITO CIVIL Nº 22/07 - PROMOTORIA DE JUSTIÇA DE CARAPICUÍBA (INÍCIO OBRAS)	0%	0 dias	eg 01/01/18	Seg 01/01/18								
20	INQUÉRITO CIVIL Nº 22/07 - PROMOTORIA DE JUSTIÇA DE CARAPICUÍBA (TÉRMINO OBRAS)	0%	0 dias	Qui 31/12/20	Qui 31/12/20								
21	COTIA	48%	2837 dias	eg 11/01/10	Ter 15/12/20								
22	SISTEMA ISOLADO DE ESGOTO DA BACIA AS_01	51%	2837 dias	eg 11/01/10	Ter 15/12/20								
23	ETE, 8 EEs CT e RCEs - AS01 (Cotia) (BID)	71%	2326 dias	eg 11/01/10	Seg 31/12/18								
24	Início	100%	0 dias	eg 11/01/10	Seg 11/01/10								
25	Elaborar Projeto Executivo - ETE, 8 EEs CT e RCEs - AS01 (Cotia)	100%	878 dias	eg 11/01/10	Qui 07/06/12								
26	Obter Liberação das Áreas e Faixas - ETE, 8 EEs CT e RCEs - AS01 (Cotia)	94%	978 dias	ua 11/01/12	Seg 15/09/14								
27	Obter Licenças Ambientais: ETE, 8 EEs CT e RCEs - AS01 (Cotia)	80%	900 dias	om 29/07/12	Qui 15/01/15								
28	Obter Autorizações - ETE, 8 EEs CT e RCEs - AS01 (Cotia)	81%	700 dias	ua 26/12/12	Qua 26/11/14								
29	Montar o Pacote Técnico das Obras - ETE, 8 EEs CT e RCEs - AS01 (Cotia)	100%	300 dias	Qui 07/06/12	Qua 03/04/13								
30	Licitar as Obras - ETE, 8 EEs CT e RCEs - AS01 (Cotia)	100%	62 dias	ua 03/04/13	Ter 04/06/13								
31	Definir Alternativa - ETE, 8 EEs CT e RCEs - AS01 (Cotia)	100%	97 dias	Ter 04/06/13	Seg 09/09/13								

Dificuldades para Aplicação da Metodologia

- ✓ Mudança de cultura
- ✓ Envolvimento
- ✓ Estrutura Funcional x Matricial
- ✓ Gerenciadoras



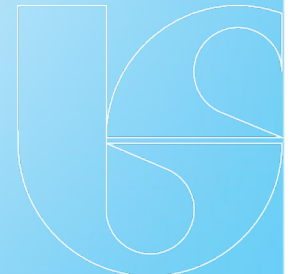
Resultados





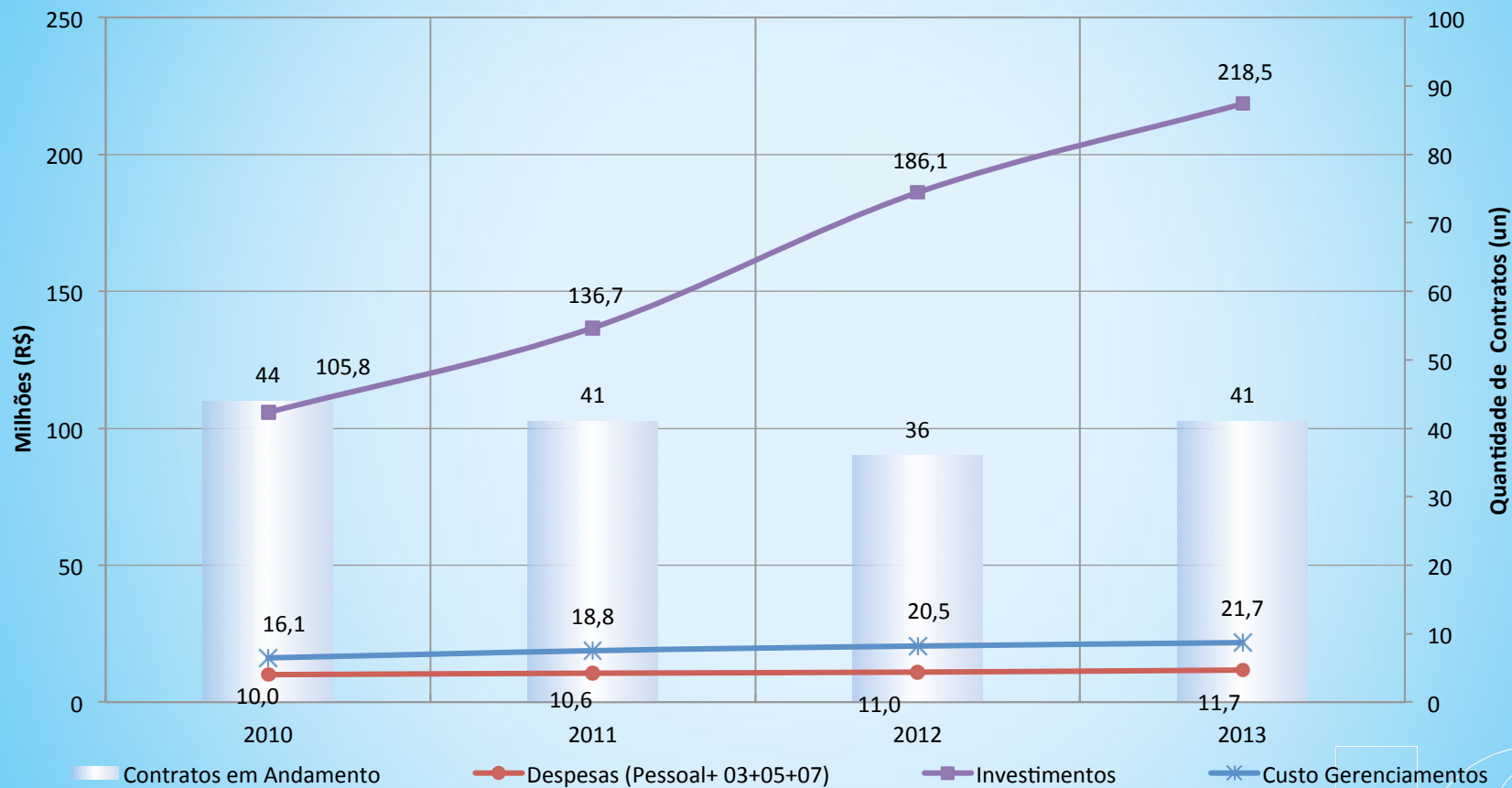
Ganhos com o uso da metodologia

- ✓ Acessibilidade das informações / **Transparência**
- ✓ **Envolvimento** das partes interessadas
- ✓ **Cumprir os benefícios** estabelecidos
- ✓ Controle de **tempo e custos**
- ✓ Controle da **comunicação e pendências**
- ✓ Previsões para **Tomada de decisão**
- ✓ Auxiliar na passagem para **operação assistida**
- ✓ **Lições aprendidas** para projetos futuros





Evolução dos investimentos na ME



Fonte: Acompluri, SGO e SGE
Nota: Valores atualizados 6% a.a



Principais Entregas em 2014





Principais Empreendimentos – entregas em 2014

ESGOTO

ETE Vargem Grande Paulista



ETE Vargem



ETE Socorro





Principais Empreendimentos – entregas em 2014

ÁGUA

Reservatório ABV -20.000m³



Reservatório Vila Santista – 5.000m³



Reserva estratégica represa Jacareí



Reserva estratégica Atibainha





Principais Empreendimentos – entregas em 2014

ÁGUA

ETA Rio Grande – Membranas filtrantes



ETA RJCS - Membranas Filtrantes

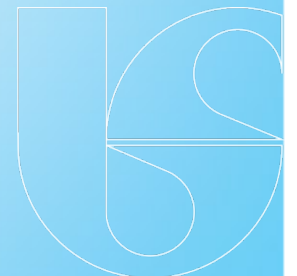


Próximos passos



Próximos passos

- ✓ Aprimoramento na gestão de Programas
- ✓ Aplicação diferenciada da metodologia para projetos selecionados
- ✓ Aplicação de processos importantes como: Gestão de Mudanças e Gestão de Riscos





Aplicação diferenciada da metodologia para projetos selecionados

Atual



- Todos os projetos tem a mesma importância.

Proposta



- Aplicação da metodologia de gestão de projetos baseada na priorização.
- Planejamento e acompanhamento diferenciado para os projetos de maior importância, redistribuindo os esforços, conforme prioridades.



Obrigada

Sheila Raquel Bindo
Gerente Depto. Planejamento e Controle – MEP
srbindo@sabesp.com.br

