

Nome simplificado da prática de gestão implantada:

Gestão continuada das estratégias - Live Streaming

Resumo da prática de gestão e de seus resultados:

Um planejamento bem comunicado é desafiador a qualquer organização, e a comunicação como um veículo incentivador é fundamental para a consolidação do nosso Modelo de Gestão. A capacidade virtual nos deu condições de fazer mais e melhor, coisas que não conseguiríamos fazer, devido à escassez de tempo, como por exemplo, estar em vários lugares ao mesmo tempo. Fazer a gestão continuada das estratégias é uma forma de acompanhar a execução das estratégias e não apenas medir e verificar a performance dos indicadores. A prática **tem dois** produtos principais: **primeiro** traz a aproximação do principal executivo a força de trabalho, uniformizando a linguagem com a transmissão ao vivo de forma participativa e o **segundo** personaliza a atividade e mostra o que cada um contribui com as estratégias, dando um rosto as atividades, valorizando o desempenho individual e da equipe. Interagir com os empregados por transmissão ao vivo, tornou a nova forma de comunicar as estratégias, reforçar o compromisso e com isso mostrar para os empregados que se é acessível. Dar um rosto ao seu serviço, conversar com as pessoas e mostrar um conteúdo novo é uma das formas mais impactantes de se criar vínculo e trazer inovação. Diante disto, citam-se benefícios e melhorias como: - 100% - Comunicação direta do principal executivo com toda a FT com informações estratégicas de forma simples, com comodidade e sem deslocamento das áreas; - Conversa "Face a Face", mais pessoal, próxima e com interação para perguntas, dúvidas e abrangente a todas as áreas da MO; - Comunicação continuada, para internalizar a cultura organizacional do planejamento e da excelência; - Tempo – recurso escasso – Falar com todos ao mesmo tempo; - Valorização do desempenho individual e da equipe.

INFORMAÇÕES DA ORGANIZAÇÃO**Denominação da organização candidata:**

Unidade de Negócio Oeste – MO)

Trata-se de: Organização completa ou Unidade autônoma ou Divisão de outra organização**Atividades principais da organização candidata:**

Prestação de serviços de saneamento com distribuição de água potável e serviços.

Qtde de funcionários da org. candidata (porte):768 *Consulte o limite de páginas para este Case, conforme o Porte, ao final deste documento.***Ramo de atividade:**

Distribuição de água e coleta de esgoto

Área resp. pela coord. da Prática de Gestão na organização:

Planejamento Integrado e Relações Comerciais - MOI

Endereço principal da organização candidata:

Rua: Major Paladino, 300

Nome do resp. pela candidatura da organização candidata:

Valéria Mariano Batista Albuquerque

Email: vmbalbuquerque@sabesp.com.br**Fone:** 3838-6039**Cel:** 11-947307491**Nome do principal executivo da organização candidata:**

Ernesto Sabbado Mamede

Email: emamede@sabesp.com.br**Fone:** 3838-6005**Cel:** 986853042**Razão social responsável pela organização candidata:**

Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo

Endereço principal da organização responsável: Rua: Major Rua: Major Paladino, 300**CNPJ da organização responsável:**

43.776.517/0399-81

Declaração de idoneidade:*O principal executivo da organização candidata, acima informado, declara para fins de direito, que:*

- 1) são verídicas as informações apresentadas nesta candidatura, não tendo sido omitidas informações adversas que sejam relevantes;
- 2) está de acordo com a avaliação do Case pelos Examinadores voluntários regidos pelo Código de Ética do IPEG e
- 3) concorda com a divulgação do Case para fins educacionais visando ao desenvolvimento socioeconômico do Estado de São Paulo, caso ele seja considerado finalista pelos Examinadores. Neste caso, o IPEG aceitará a substituição do Case por nova versão de divulgação ao público até a data do Evento do PPQG - Mérito da Inovação em Gestão e respectiva Cerimônia, no qual a candidatas finalistas apresentam seus Cases.
- 4) esta declaração é firmada automaticamente na formalização da Inscrição do Case ao PPQG – Modalidade Mérito de Inovação em Gestão por meio do pagamento do patrocínio na forma de "Cota de Inscrição de Case" conforme o respectivo Regulamento.

Critérios PPQG - Modalidade Mérito da Inovação em Gestão**e****Descrição da Prática de Gestão**

A descrição da prática abaixo é realizada por meio do preenchimento dos espaços reservados em texto Arial 10 e deve ser simples e objetiva para responder as questões propostas nos Critérios A, B e C, focando os fatores de cada Questão a serem avaliados pelos Examinadores do IPEG. Tabelas (texto Arial 8) e Figuras/Gráficos (texto Arial 6) podem ser utilizados livremente. Este documento, até o final das respostas ao Critério C, deve respeitar **limite de páginas previsto** para o Porte da organização, **especificado no final deste formulário**. Apenas o conteúdo relatado será avaliado, não havendo fatores estéticos. O conteúdo do Critério D será apresentado presencialmente somente pelas organizações responsáveis pelos Cases selecionados como finalistas (nota igual ou maior que 7,5 na média dos Critérios A, B e C) no Evento do PPQG - Mérito da Inovação em Gestão, no mês de Novembro. Nesse evento, os Juízes presentes avaliarão os Fatores relativos a esse Critério para compor a pontuação final. Com base nela os Juízes selecionarão a(s) vencedora(s) - as maiores pontuações do certame, por categoria.

Após preenchimento enviar para ppqg@ppqg.org.br juntamente com o Comprovante de Inscrição (ver site).

A. A OPORTUNIDADE

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 análise/avaliação de desempenho ou de estímulo à inovação (atividades ou programas de sugestão ou experimentação ou outros) que levaram à identificação da oportunidade. Complementar com resultados ou ocorrências adversas ou insatisfatórias ou ainda, com o potencial avaliado de ganhos com a adoção de abordagem original ou inusitada em relação ao status existente, constatados no período anterior ao desenvolvimento da ideia e de implementação da prática, que justificaram a iniciativa, explicando essas constatações. Descrever a ligação da oportunidade com os objetivos estratégicos da organização. Informar como essa oportunidade se manifesta ou pode se manifestar no setor, segundo fontes conhecidas.

Fatores de avaliação pela Banca Examinadora na resposta

A.1.1 Origem da oportunidade em sistemática de análise/avaliação ou de indução de inovações

A.1.2 Relevância da oportunidade para a organização

A.1.3 Relevância da oportunidade para as organizações do setor

A.1.1

Desde sua formação a Unidade de Negócio Oeste - MO, prima por avaliar a eficiência de seu Sistema de Gestão e analisar o desempenho, bem como, realizar o aprendizado organizacional, orientado por procedimento PO-QA0068, em que há o abarcamento da alta direção, os responsáveis pelos processos e envolvidos convidados. O ciclo de aprendizado organizacional considera como inputs os aprendizados individuais, que reunidos, integram o sistema de trabalho (PO-RH0314) e são organizados no Sistema de Gestão (PO-QA0065), o qual, periodicamente também é avaliado, gerando melhorias, inovações e mudanças culturais. O Planejamento Operacional (PO-PL0014) decorre do resultado do desdobramento do Planejamento Estratégico da Cia e do Planejamento Tático da Metropolitana. Está dividido em 5 fases como:

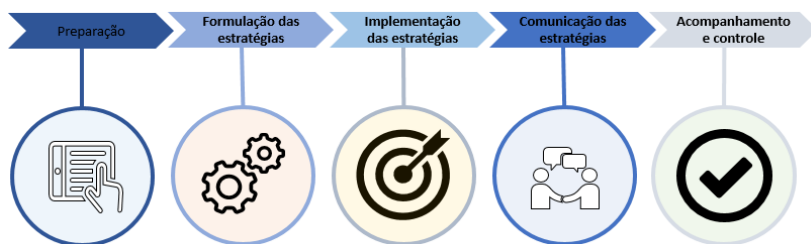


Fig. 1 – Fases do Planejamento Operacional

A Unidade de Negócio MO, atende a 11 municípios com extensão de 1.018 km², independente em resultados econômicos financeiros, funcionando como empresa distinta, responsável por gerir seus recursos de investimentos e despesas. A receita bruta global da MO, em 2018, representou 11% da receita bruta global da Sabesp com R\$ 1.657 milhões, e representa 5,7% da FT, com 768 empregados. Possui 917 mil ligações de água, 668 mil ligações de esgoto, com extensão de redes de água e esgoto, de 7.596 km e 4.452 km, respectivamente.

A Forma de comunicar as estratégias na MO consiste em um evento denominado “Dia do compromisso”, em que, é anunciado as metas vigentes, visando o engajamento da FT. No aprendizado organizacional do Planejamento Operacional em 2017, foi identificada a necessidade de melhorar a forma de comunicar as estratégias para melhor entendimento da força de trabalho, e foram apontados alguns itens de oportunidade de melhoria, como: Intervalo muito longo entre um evento e outro do “Dia do compromisso”; Ausência de interações com os empregados pós “Dia do Compromisso”; Comunicação fragmentada, ferramentas de comunicação não são direcionadas para o tema Planejamento. Diante disto, surge à oportunidade de aprimorar a forma de comunicar as estratégias com ações mais precisas. Logo, como fazer com que o planejamento seja entendido por todos? e a resposta veio: - Utilizar a tecnologia como aliada. Chegou se então a definição de criar uma interação virtual do principal executivo com abrangência 100% da FT, no mesmo dia e horário, e em tempo real, utilizando Live, e engajar a FT.

A.1.2 -

A transmissão ao Vivo – *Live Streaming*, vem para expandir o alcance da comunicação e o alcance da gestão, tornar **o tempo como fator positivo e não como recurso escasso**, e personificar as estratégias aproximando o principal executivo da força de trabalho, com a Gestão Continuada das Estratégias e valorização das pessoas, ao invés, de somente comunicar as estratégias. Em pesquisa, cita-se parte da matéria no site www.voxeldigital.com.br: - A *Live Streaming*, torna acessível o principal gestor, a uma conversa sem mediadores e possibilita *feedbacks* instantâneos...

6. Humaniza a empresa - Ao fazer transmissão ao vivo, torna-se possível mostrar para colaboradores e clientes que você é acessível. ... Sem contar que é bem mais fácil se relacionar com algo que tenha um rosto e com o qual é possível interagir, do que com algo distante. E dar um rosto ao seu serviço, conversar com as pessoas e mostrar um conteúdo novo é uma das formas mais impactantes de se criar vínculo, algo importante na cultura *contemporânea*.

Gestão Continuada das Estratégias traz com ela a capacidade de gerir a distância, on-line, quebrando o paradigma de reuniões presenciais em salas com quatro paredes, tornando possível estar integrado e próximo em um ambiente virtual em várias localizações sem deslocamento. Em decorrência disto traz a valorização das pessoas, fato este que conduziu a **segunda proposta**, os empregados falarem o que cada um contribui com a estratégia da organização dando um rosto a sua atividade, com gravação em vídeo, a qual seria reproduzida mensalmente para toda MO na prática de interação da liderança com a FT, denominada Reunião Estruturada. A implantação da prática produz uma nova forma de comunicar o que está planejado pela MO, e atende ao Objetivo Operacional 1 – Promover o desenvolvimento profissional com foco em resultados, macroação Gestão e a macroação cultura organizacional.

A.1.3

Todos os setores, incluindo de saneamento passaram a entender a necessidade de adaptação frente às novas necessidades de contextualização e cenários de incertezas. Com um mundo globalizado, que se fala de Nano Tecnologia, Bio Tecnologia, Inteligência Artificial, Impressora 3D, *Iot* – Internet das Coisas, Drones, Realidade Virtual, entre outras, o instantâneo, a agilidade e a eficácia se tomam imprescindíveis frente às tomadas de decisões, contrapondo a um passado recente, em que, nas instituições tudo era previsível, controlado, lento e estável. A era virtual/digital, trouxe esse dinamismo e com ela grandes desafios, entre eles, econômicos financeiros e prima por uma gestão mais eficiente e eficaz e vem propor maneiras diferentes de fazer as coisas. Os mecanismos ou ainda ferramentas que auxiliem na tomada de decisões é essencial no setor de saneamento ou mesmo nos demais setores, logo, os canais, aplicativos de mídias virtuais / redes sociais passam a ser importantes atores ou mesmo ferramentas de gestão que proporcionam ações de decisões imediatas por **transmitirem em tempo real** a situação a ser analisada. Assim sendo, a Gestão Continuada das Estratégias aliada a tecnologia, conduz as organizações a intensificar o acompanhamento das ações e não somente a performance dos indicadores.

A.1. De que maneira a oportunidade foi estudada e os obstáculos ao seu aproveitamento foram conhecidos?

Incluir a descrição de métodos utilizados para identificar os obstáculos e analisar as causas. Informar os principais obstáculos e causas principais. Informar as lideranças e profissionais envolvidos no estudo e suas competências mais relevantes para o estudo.

Fatores de avaliação pela Banca Examinadora na resposta

A.2.1 Emprego de métodos de análise e solução de problemas

A.2.2 Trabalho em equipe na análise

A.2.1

O aprendizado organizacional é utilizado sempre que há necessidade de melhorar processos e práticas e seus respectivos padrões de trabalho. É classificado em aprendizado global e de processo, sendo que o global é de coordenação da qualidade que analisa os relatórios de avaliação, auditorias, benchmarking, resultados de pesquisas em geral, fóruns, congressos, cursos, publicações e outros, com aplicação da metodologia do PDCL. O aprendizado do processo é realizado pelas áreas. São realizados em três etapas, sendo: avaliação, análise e plano de melhoria. Frente a isso, com o problema identificado de como melhorar a comunicação das estratégias, foi utilizado no primeiro momento o Brainstorming entre os departamentos de planejamento e de comunicação. Como resultado, ficaram identificados os principais obstáculos: resistência a novos formatos, ausência de infraestrutura em algumas áreas com sistema e equipamentos e como causa principal a ausência do fomento do Planejamento Operacional.

A.2.2

O sistema de trabalho matricial (PO-RH0314) permitiu a definição do grupo de liderança e profissionais envolvidos, o qual consiste em um grupo multidisciplinar e multidepartamental, para o desenvolvimento de ações específicas. Para a indicação dos integrantes considerou-se os grupos diretamente envolvidos com as fases do Planejamento Operacional e especialistas em comunicação e informática, a saber: Grupo Reduzido do Planejamento – grupo que elabora todas as fases do Planejamento Operacional, representado por gerentes e pessoas chave do departamento de planejamento, qualidade, controladoria; Grupo Expandido do Planejamento – são representantes dos departamentos da MO, que contribuem em fases do Planejamento Operacional, e intermediam nos envios e coletas de informações compiladas; Um técnico em informática representante de cada área, grupo que viabilizou a conexão das áreas ao local de transmissão.

B. A IDEIA

B.1. De que forma a prática de gestão foi planejada, concebida, desenvolvida e verificada para superar os obstáculos identificados?

Informar quais as lideranças e profissionais, internos e/ou externos, foram envolvidos no projeto ou planejamento da prática de gestão (se for diferente da equipe de análise) e resumir a função de cada um no 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. 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. Descrever qualquer atividade prévia de capacitação necessária nessa fase, se houver, e sua abrangência. Informar como a evolução do projeto foi controlada.

Fatores de avaliação pela Banca Examinadora na resposta

B.1.1 Planejamento e gerenciamento de projeto

B.1.2 Sistemática de trabalho em equipe de projeto/planejamento

B.1.3 Emprego de mecanismos de fomento da inovação no projeto/planejamento da prática

B.1.1 e B.1.2 Com a utilização do modelo Canvas o projeto foi definido em 14 etapas.

Importante destacar que, durante o projeto ficou identificado um **terceiro produto**, a Inserção dos Objetivos Operacionais na divulgação de cada matéria no Jornal diário da MO. Isto se deu devido à análise de que cada ação divulgada ocorria em decorrência de ações previstas no Planejamento Operacional, com isto foi descortinado que as ações não ocorriam livres ou independentes, mas foram planejadas, porém estavam dissociadas dos objetivos da MO. Com a aplicação deste projeto, as estratégias passaram a ser geridas diariamente, mensalmente, com interações semestral e anual.

As etapas são:

1. *Pitch*; 2. Justificativas; 3. objetivo Smart; 4. Benefícios; 5. Produtos; 6. Requisitos; 7. *Stakeholders*; 8. Equipe; 9. Premissas; 10. Grupo de entregas; 11. Restrições; 12 Riscos; 13. Linha de tempo e 14 Custos, com os tópicos mais relevantes, conforme segue na tabela do modelo:

PROJETO	
1. Pitch	Live Streaming – Comunicação Estratégica Instantânea e Continuada.
2. Justificativas	No aprendizado organizacional (PO-QA0068) do Planejamento Operacional da UN MO, para a etapa comunicação das estratégias, foi identificada a necessidade de melhorar a forma de comunicar as estratégias para melhor entendimento da PI FT. Foram pontuados alguns itens de oportunidade de melhoria: <ul style="list-style-type: none"> Intervalo muito longo entre um evento e outro do "Dia do compromisso"; Ausência de interações com os empregados, pós "Dia do Compromisso" Comunicação fragmentada e Ferramentas de comunicação não são direcionadas para o tema – planejamento.
3. Objetivo Smart	Aproximar o principal executivo à FT, com isso proporcionar a assimilação da missão, que é a prestação de serviço, com as atividades de cada empregado. Estimulando o engajamento e comprometimento dos empregados com as estratégias da empresa frente as novas demandas, fortalecendo a cultura organizacional do planejamento. Serão duas etapas, utilizando a abordagem <i>Top-down e Bottom-up</i> , sendo a primeira etapa direcionada ao principal executivo com transmissão ao vivo. Que acontecerá no tempo de 30 minutos, sendo 15 de transmissão e 15 de interação da FT com perguntas direcionadas a ele. Periodicidade trimestral. E a segunda , direcionada aos empregados gravando vídeo mensalmente para pauta fixa da reunião estruturada, mostrando o que cada um contribuiu, e com o que, nas estratégias da organização. Os vídeos também terão 15 minutos de gravação.
4. Benefícios	A implantação do projeto contribuirá com uma nova forma de comunicar o que está planejado pela UN, e é assim que será eliminada a comunicação fragmentada, com a comunicação instantânea e Continuada, passando de um, para todos, os dias de compromisso. Criando um pensamento sistêmico, considerando que todos os processos precisam ser entendidos de ponta a ponta. Diante disto, citam-se os benefícios: -100% - Comunicação direta do principal executivo com toda a FT com informações estratégicas que devem ser comunicadas a essa PI, de forma simples, com comodidade e sem deslocamento da área; - Uso mais eficiente das ferramentas de comunicação para comunicar as estratégias do PO; - Conversa "Face a Face", mais pessoal, próxima, com interação para perguntas, dúvidas, e abrangente a todas as áreas da UN; -Valorização do desempenho individual e da equipe.
5. Produtos	Ao final são dois produtos, a transmissão ao vivo do principal executivo a 100% da FT, e os vídeos gravados pela FT, dando "rosto" as suas atividades e serviços. <ul style="list-style-type: none"> A Live Streaming, torna acessível o principal gestor, a uma conversa sem mediadores e possibilita feedbacks instantâneos. Vídeo com o quadro "Eu me Comprometo" para mostrar o compromisso de todos com a missão, com o que cada um faz no próprio dia a dia.
6. Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> 1-Formato de reunião com transmissão ao vivo do principal executivo. Uniformizar a linguagem e garantir a transmissão das informações a FT MO, de forma participativa; Participação unificada de todos os empregados; Não haver delegação do principal executivo. Se for ocorrer ausência por motivos de férias, licença médica e ou outros compromissos, alterar a agenda; Disponibilidade em todas as áreas do sistema e equipamentos (computador, webcam ou câmera profissional integrada ao computador), para viabilizar a transmissão; Internet banda larga de qualidade, e upload constante e superior a qualidade de transmissão; Segmentar, restringir o streaming apenas a grupo específico interno; 2- Vídeos gravados pela FT, dando "rosto" as suas atividades e serviços. Participação de todos os empregados, possibilitando acesso a todos para divulgação de suas atividades; Materiais produzidos com a área de comunicação.
7. Stakeholders	Todas as áreas da UN MO são Pis internas, porém devido à proposta do projeto de inovação com ferramenta de tecnologia, a área de Informática e a de Comunicação são stakeholders-chaves têm papel relevante para o sucesso do projeto, as quais, de forma direta atuarão com a elaboração de matérias e monitoramento da transmissão. Como PI externa, são empresas de filmagem, que serão contratadas para filmarem os vídeos da reunião estruturada. Essas Pis cada qual com seus requisitos distintos, mas com interesses comuns de desempenho. Ponto importante como fator externo, trata-se da evolução da tecnologia, devido ao dinamismo atual, em que, as tecnologias obsoletam rapidamente, a gestão de TI possibilita manter a tecnologia adequada com as necessidades da proposta do projeto e suas operações.
8. Equipe	Para a indicação dos integrantes considerou-se os grupos diretamente envolvidos com as fases do PO e especialistas em comunicação e informática, sendo: Grupo Reduzido Planejamento – grupo que elabora todas as fases do planejamento operacional, representado por gerente e pessoa chave do departamento de planejamento, qualidade, controladoria; -Grupo Expandido do Planejamento são representantes dos departamentos da UN que contribuem em fases do planejamento operacional, intermediam nos envios e coletas de informações compiladas; - Um técnico em informática representante de cada área, grupo que viabilizará a conexão das áreas ao local de transmissão; - Comunicação, área de gestão de todos os veículos; - TI - Informática- área de gestão; - GP- Coordenador do projeto. O sistema de trabalho matricial (PO-RH0314) permitiu a definição do grupo para o projeto, o qual consiste em um grupo multidisciplinar e multidepartamental, para o desenvolvimento de ações específicas.
9. Premissas	Considerando o ambiente atual de diversidades em ferramentas e veículos de comunicações utilizadas na UN MO, a transmissão ao vivo com o principal executivo e gravação de vídeo com a FT, vem para aprimorar e inovar o formato existente. Atualmente essa forma de comunicação é realidade em diversos setores e mundialmente utilizada. Assim, as condições importantes a serem trabalhadas para o sucesso deste projeto são: - Aprovação do Gerente de Departamento de planejamento e CQG; - Aprovação e disponibilidade de agenda do principal executivo; - Utilização das ferramentas de comunicação corporativas e outras disponíveis no mercado para transmissão e divulgação; - Interdependência com as áreas de comunicação e informática; - Abrangência de 100% da FT; - Desenvolvimento da Cultura organizacional do planejamento e da excelência; - Consideradas como aprovadas, as quais são fundamentais para permitir execução inicial do projeto.
10. Grupo de Entregas	Com a aprovação da alta administração iniciou-se a proposta de implantação do piloto em áreas escolhidas, lotadas na mesma planta, para facilitar os testes e verificação de possíveis erros e ainda as efetivas ações que consistem em: - Adequação da ferramenta de transmissão aos computadores para atender a necessidade do projeto; - Apresentação do projeto ao Grupo Reduzido do planejamento e após aprovação, apresentação ao principal executivo; - Elaboração dos assuntos para as transmissões, pré-estabelecidos e ou sob demanda; - Teste da reunião pronta – piloto; - Elaboração da agenda do ano e temas para gravação com as áreas e processos envolvidos; - Revisitar procedimento operacional PO-COD006; - Aprendizado com análise de problemas e oportunidades de melhoria e as lições aprendidas (FO-QA0064); - Implantação efetiva do projeto; - Encerramento do projeto e implantação em toda a UN.
11. Restrições	Como forma de definir as possíveis ações e ou inatividade, seguem fatores que restringem ao escopo visando não afetar o desempenho do projeto: - Aprovação das matérias e materiais de divulgação devem ocorrer pelo Grupo Reduzido do PO – Planejamento Operacional; - Os materiais a serem divulgados devem ser produzidos pela área de comunicação; - A transmissão deve ocorrer somente com o principal executivo.
12. Riscos	A não aprovação destes itens citados como premissa, é fator crítico de sucesso, para o início do projeto como: <ul style="list-style-type: none"> -Aprovação do Gerente de Departamento de planejamento e CQG; - Aprovação e disponibilidade de agenda do principal executivo; - Utilização das ferramentas de comunicação corporativas e as disponíveis no mercado para transmissão; - Interdependência com as áreas de comunicação e informática; - Abrangência de 100% da FT; - Desenvolvimento da Cultura organizacional do planejamento e da excelência; - Portanto segue tratamento visando eliminar e ou mitigar os riscos: - - Apresentação da proposta na reunião do CGQ – Comitê de Gestão da Qualidade, para convencimento do projeto; - Apresentar as ferramentas disponíveis no mercado e as utilizadas na UN; - Fomento com as lideranças, visando estimular e promover a participação de todos seus empregados; - Gerenciamento da agenda do ano do principal executivo; - Considerando que todos estes riscos são relevantes, com distinção de impacto e probabilidade.
13. Linha do Tempo	Primeiro Período: - Esta entrega acontece entre os meses de novembro/2017 a janeiro /2018; - Adequação da ferramenta de transmissão aos computadores para atender a necessidade do projeto; -Apresentação do projeto ao Grupo Reduzido do planejamento e após aprovação, apresentação ao principal executivo; Segundo Período: - Esta entrega acontece no mês de janeiro /2018; - Elaboração dos assuntos para as transmissões, pré-estabelecidos e ou sob demanda; - Teste da reunião pronta – piloto; Terceiro Período: - Esta entrega acontece nos meses de janeiro e fevereiro /2018; - Elaboração da agenda do ano e temas para gravação com as áreas e processos envolvidos; - Revisitar procedimento operacional PO-COD006; Quarto Período: - Esta entrega acontece nos meses de janeiro a maio /2018; - Aprendizado com análise de problemas e oportunidades de melhoria e as lições aprendidas (FO-QA0064); - Implantação efetiva do projeto; - Encerramento do projeto e implantação em toda a UN.
14. Custos	Investimento Inicial – Instalações físicas, máquinas e equipamentos, móveis e utensílios, computadores e periféricos, não haverá aquisições, será utilizada a estrutura atual, o que implica na redução do valor do projeto. Custos diretos – mão de obra direta HH; Custos indiretos – despesas fixas – Energia elétrica, Internet, segurança, monitoração;

Tab. 1 - Projeto Modelo Canvas

B.1.3

A MO compara o seu desempenho com outras organizações (PO-QA0070) e para este projeto foram realizadas pesquisas informais, e não necessariamente benchmarking (PO-QA0150) com intuito de adquirir conhecimento ou

informações se havia prática similar. Após pesquisas em fóruns da diretoria, foi constatado que não há unidades ou áreas que realizam Transmissão ao Vivo - *Live Streaming*, inserção dos Objetivos Operacionais nas matérias do Jornal diário ou ainda gravação de vídeo com o foco na atividade de cada empregado, como forma de gestão continuada das estratégias. Isso qualifica a ideia como original, inovadora e agrega valor para a MO.

B.2. Como funciona a prática de gestão?

Descrever a sistemática, mencionando os usuários, seus principais padrões gerenciais, características de originalidade e valor adicionado por cada uma delas, características de proatividade e agilidade, abrangência, integração ao sistema de padrões existente da organização (manuais, procedimentos, sistemas informatizados ou outros), mecanismos de controle e eventuais indicadores de monitoramento da eficiência ou da eficácia. Incluir padrões relativos a uma ou mais metas almejadas para esses indicadores. Informar eventuais capacitações ou instruções requeridas para realização da prática pelos usuários. Informar como os padrões são veiculados para as áreas pertinentes. Para melhor descrição da prática, pode ser usado como referência, os padrões de descrição de práticas de gestão, explicados nos Critérios de Avaliação PPQG – As Melhores de Gestão em São Paulo.

Fatores de avaliação pela Banca Examinadora na resposta

B.2.1 Enfoque sistemático e com padrões gerenciais claros

B.2.2 Enfoque inovador (inclui ideias originais ou inusitadas com benefícios evidentes)

B.2.3 Enfoque proativo, estimulando a prevenção

B.2.4 Enfoque ágil, estimulando a resposta rápida

B.2.5 Aplicação é suficientemente abrangente e controlada

B.2.6 Integração ao sistema de padrões da organização

B.2.1

Com Sistema Gerenciamento de documentos-Gedoc e Sistema de Organização Empresarial-SOE, a MO disponibiliza procedimentos padronizados integrando manual da qualidade. Os processos envolvidos neste projeto, estão alicerçados por dois procedimentos distintos, **PO-PL0014** Planejamento Operacional, que está dividido em 5 etapas (fig.1) dentre elas a Comunicação das Estratégias, na qual o primeiro produto do projeto a Transmissão ao Vivo, denominada “Reforçando nosso Compromisso” passou a integrar esta etapa, que acontece no segundo semestre após a revisão das metas. E ainda se tornou uma prática de comunicação o “Conexão MO” abrangente a todos os empregados e áreas, com os grupos de interesses comuns. O segundo procedimento o **PO-CO0006** é de responsabilidade da Comunicação, referente a Reunião Estruturada, esta reunião é utilizada para comunicar de forma sistemática as informações institucionais, diretrizes estratégicas, e também assuntos regionais da MO. Está dividida em 5 etapas e cita-se a primeira: 1- Pauta fixa – composta por vídeo Jornal com duração de 15 minutos, na qual está considerada a inserção do segundo produto do projeto (B.1.1 e 2), os empregados como Repórter por um dia, gravando suas atividades e áreas, dando um rosto a sua atividade. Cabe destaque, que embora haja formas estruturadas de gestão e mesmo controle das ações, **a inovação se dá na Gestão Continuada das Estratégias** com a publicação diária dos Objetivos Operacionais nas matérias, com a participação dos empregados mensalmente, trazendo-os como parte das estratégias e a interação do principal gestor como forma de personificar a estratégia.

B.2.2

A mídia associada à tecnologia trouxe a proximidade entre as pessoas, o que há pouco tempo era impossível acontecer, a tecnologia trouxe a existência, eu e você em tempo real em vários lugares. Inicialmente o propósito foi de aproximar o principal gestor da FT, e que em decorrência disto, foi possível ampliar o uso abrangendo outros processos, trazendo a aproximação a todos os empregados com interesses comuns, como por exemplo: - reuniões com seus grupos, suas equipes, derrubando as paredes e ampliando as salas, otimizando o tempo e reduzindo despesas. O “Conexão MO” possibilitou uma comunicação mais ágil e direta com uso mais eficiente do sistema *Sametime Connect*, ou seja, na prática, a nova forma de comunicar ajuda no dia a dia da UN MO com vantagens e os benefícios, sendo as vantagens: - Integração, Salas virtuais, incluindo o *App* do Sistema *Sametime Connect* no celular/mobile e benefícios como: - Comunicação limpa sem interlocutores, não ter necessidade de deslocamento das áreas e proximidade. **Importante lembrar que a tecnologia ou o sistema a mediar à transmissão** não é o fator preponderante, haja vista, haver disponibilidade de várias tecnologias e diversidade de opções, **mas sim o impacto que a tecnologia trouxe incorporada ao processo e ao negócio**, com a mudança e novos comportamentos para o estado desejado de transformação digital.



Fig. 2 – Gestão diária das estratégias- tarja dos



Fig. 3 – Gestão mensal das estratégias- vídeo Jornal



Fig. 4 – Gestão semestral - Interação na transmissão ao vivo - Live

B.2.3

Conforme citado em B.1.1, a realização do projeto se deu com a aplicação de piloto, antecipando fatos em experimento com pequenos grupos de conexões. Ficou comprovado que a interação ao vivo realmente trouxe

proximidade do superintendente com os empregados, sem deslocamento das áreas e gerou oportunidade de novas conversas sem intermediações. Integrado a isso a receptividade e aceitação dos empregados para gravação do vídeo, como pauta fixa da reunião estruturada que posteriormente foi denominada como “Repórter por Um dia” e ainda a aplicação de enquete que foi realizada visando apurar a percepção e assimilação dos empregados na inserção da tarja dos Objetivos Operacionais nas matérias no Jornal diário, correlacionando as ações diárias com os Objetivos Operacionais e ações previstas no planejamento

B.2.4

É notável que o conjunto das ações citadas anteriormente e apresentadas nas figuras acima (B.2.2), garante a agilidade na comunicação entre todos em tempo real, sem distorções e assegura a continuidade da gestão. Inclusive foi implantado um novo sistema com uma nova tecnologia para transmissão de uso corporativo, o que implicará que toda a diretoria metropolitana consiga realizar atividades virtuais, tais quais estão sendo executadas na MO.

B.2.5

Conforme mencionado em A.2.1 e B.2.1, essas práticas na MO abrangem a todas as áreas. Todo instrumento organizacional deve conter a descrição dos principais controles em operação, (PE-OR0001, item 3.5), com destaque para: - os níveis de aprovação exigidos para a atividade; as conferências necessárias para assegurar a exatidão das informações, a frequência da operação (controle diário, semanal, mensal, etc.) entre outras. Logo os procedimentos utilizados e as ações planejadas consideram os controle e abrangência.

B.2.6

Cabe ressaltar que essa prática traz uma nova abordagem na forma de gestão do planejamento e da comunicação, e não um novo processo, portanto obedece aos padrões e procedimentos existentes, PO-PL0014 e PO-CO0006.

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. Mencionar indicador(es) e outras informações utilizadas para avaliar o desempenho da prática de gestão. Exemplificar eventuais melhorias, requeridas em função das avaliações iniciais.

Fatores de avaliação da resposta

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

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

B.3.1 - Tab. 2 - Avaliação do projeto - Aprendizado organizacional

Código do Formulário: FO-QA0064		Nome do formulário AVALIAÇÃO DE PROJETO			
Vinculado ao Instrumento: PO-QA0068 Aprendizado organizacional					
Nome do projeto: Live Streaming					
Nome do avaliador: GR - Grupo Reduzido e CP - Coordenador Projeto		Data: 03-09-18		Empresa / Unidade: MOI	
ITEM	AFIRMATIVA	Concordo totalmente (5)	Concordo parcialmente (3)	Não concordo (1)	JUSTIFICATIVA
ESCOPO	Os elementos necessários para assegurar o sucesso do projeto foram contemplados.	x			
PRAZO	A estimativa de duração e os marcos estabelecidos no cronograma foram adequados.		x		Desajuste em disponibilidade de pessoas para ajudar, competindo com demandas diárias e com isso atrasando os testes.

LIÇÕES APRENDIDAS

Para as instalações solicitar via sistema Sisoft, para agilizar. Para muitas máquinas as instalações devido a urgência, tiveram muitos problemas com a configuração e os técnicos corrigiram as configurações.
 Todos os acessos devem ser feitas as configurações de som na aba "MAIS" "AJUSTAR HARDWARE DE AUDIO"
 Toda quarta-feira da segunda semana do mês - é realizada a manutenção do sistema.
 Manter o grupo de representantes dos departamentos, com a responsabilidade de disseminar as informações para as respectivas áreas.
 Formar pessoas com treinamentos para manuseio da ferramenta, e estimular o uso do sistema
 Para o registro no relatório da avaliação da transmissão, foi necessário reinstalar o programa, devido várias tentativas e não ter gerado o relatório. Com a reinstalação do programa e a atualização do hotfix (informática tem a informação) foi possível registrar.

Para este projeto especificamente foi

realizado avaliação com pontuações de cada um dos itens que compõem o projeto, realizado pelo CP – coordenador do projeto, visando que todos contribuíssem na avaliação e sugerissem melhorias para a implantação definitiva da prática. Com isso foi possível detectar falhas e acertos, possibilitando a melhoria para os próximos eventos e lições aprendidas conforme extrato apresentado do aprendizado.

B.3.2

A prática demonstra efetividade com performance de indicadores, no entanto, os indicadores apresentados compõem resultados de várias ações, incluindo as apresentadas neste case. Cumpre lembrar que as práticas com as novas formas de realização cooperam com os resultados dos indicadores mencionados, e não somente essas práticas isoladas trazem os resultados, mas o conjunto delas trazem evolução e aumento nos resultados, contribuindo para satisfação no ambiente de trabalho, no desempenho geral e principalmente com engajamento nas estratégias e diretrizes operacionais, atendendo diretamente as partes interessadas FT e Acionista.

- ✓ IPe04 IFPCO - Índice de Favorabilidade na pesquisa de Clima organizacional;
- ✓ IPa11 – DGSG – Desempenho Geral do Sistema de Gestão;
- ✓ IPe09 – Comprometimento da FT com as diretrizes;

Para os indicadores apresentados, os **RCs** são: Unidade de Negócio Leste – ML e média PNQS, conforme gráficos C.1.1 e C.1.2

Adicionalmente, destaca-se resultados decorrentes do projeto, como o resultado da enquete e reconhecimento com o prêmio em dinheiro de R\$ 5.000,00 decorrente de ser **vencedor do 1º Prêmio Empreendedor Sabesp**

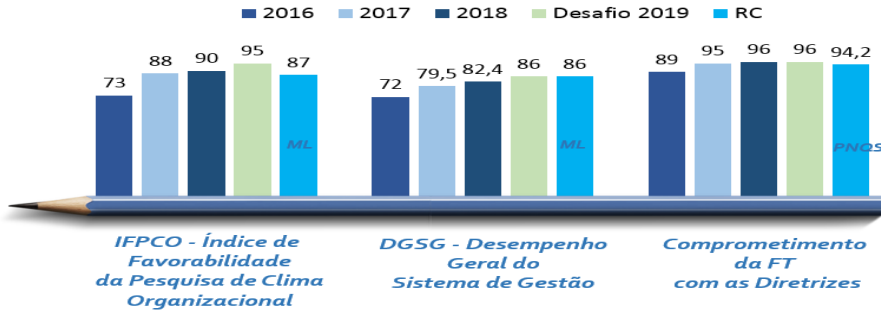
C. OS RESULTADOS

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 da situação adversa ou ganho potencial 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 devem ser expressos quantitativamente por meio de indicador(es) de desempenho com série histórica demonstrando mudança clara e significativa de patamar. A apresentação dos resultados deve ser compatível com a frequência de monitoramento da prática citada em B.2 e de avaliação da prática mencionada em B.3. Apresentar referenciais comparativos pertinentes (ver Glossário Critérios de Avaliação PPQG – As Melhores de Gestão em São Paulo), 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 pela Banca Examinadora na resposta

C.1.1 Evolução de resultados comprova ganho

C.1.2 Nível de desempenho alcançado demonstra competitividade



No decorrer da aplicação do projeto foi publicada enquete, visando certificar se o rumo estava certo. Resultando em 82% de entendimento e assimilação nas publicações das matérias no Jornal MO Informa.

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 pela Banca Examinadora na resposta

C.2.1 Benefícios intangíveis para partes interessadas

C.2.1 -

Público Interno PI FT, reconhecimento e valorização – Cerimônia de Premiação – **1º Prêmio Empreendedor Sabesp** e lançamento do **Revista do Prêmio Empreendedor** e diariamente contemplando todos os empregados no **MO Informa**

Trabalhos inscritos na Sabesp - 1028
Classificados - 57
Vencedores - 12

Esse projeto é um dos 12 Vencedores.

Gestão diária das nossas estratégias...

Transmissão ao Vivo com todas as áreas e empregados da MO – no MO Informa

MO Informa - Edição 3.367 - 3/9/2018 - Retorcendo o Nosso Compromisso - Conexão MO
 Conhecendo MO - Guia
 Projeto em: Planos Estratégicos

03/09/2018 14:22
 35 páginas

1 APRENDIZADO E CRESCIMENTO
 Promover o desenvolvimento profissional com foco em resultados

A Gestão Continuada e o entendimento das estratégias, são fatores determinantes para gerar resultados e expandir negócios. Acompanhar performance de indicadores é imprescindível, mas é essencial estar explícita a estratégia e o que as metas trarão ao serem atingidas. Gestão com foco no amanhã não apresenta resultados tradicionais, mas tendência do rumo certo.

O conteúdo a partir desse ponto não conta no limite de páginas.

D. A APRESENTAÇÃO PÚBLICA

D.1 A apresentação pública do Case desperta interesse para a Prática de Gestão?

Fatores de avaliação pela Banca Examinadora na apresentação

- D.1.1 Objetividade e clareza*
- D.1.2 Pontualidade e método*
- D.1.3 Atenção do público*

Este Critério será apresentado presencialmente pelas finalistas no Evento do PPQG - Modalidade Mérito da Inovação em Gestão e não precisa ser aqui relatado. A apresentação deverá ser preparada em formato "ppt" cobrindo os Critérios A, B e C em seus aspectos mais relevantes em 15 minutos.

Glossário

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

Não há pontuação para este item e não onera a contagem de limite de páginas.

FT – Força de Trabalho

GEDOC - Sistema Gerenciamento de documentos

ML – Unidade de Negócio Leste - Sabesp

MO – Unidade de Negócio Oeste;

MOI – Departamento de Planejamento Integrado e Relações Comerciais;

PI – Parte Interessada

PO-PL - Procedimento Operacional de Planejamento

PO-CO – Procedimento Operacional de Comunicação

RC – Referencial Comparativo

Sametime Connect – Sistema de chat de conversação e transmissão ao vivo

SIATI – Sistema de atendimento de Tecnologia da Informação

SOE - Sistema de Organização Empresarial

Referencias Bibliográficas

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

Não há pontuação para este item e não onera a contagem de limite de páginas.

Site www.voxeldigital.com.br

Limite de páginas do Case, até o final do Critério C, incluindo Informações da Organização e Questões Formuladas, conforme o Porte:

De 1 a 50 funcionários - 5 páginas; de 51 a 250 funcionários - 6 páginas e Acima de 250 funcionários - 7 páginas.

O Sistema de Pontuação do PPQG - Modalidade Mérito de Inovação em Gestão, utilizado pelos Examinadores para avaliar os Fatores dos Critérios "A", "B", "C" e "D" com notas de 0 a 10, estão disponíveis a partir do Regulamento desta Modalidade no site do PPQG.

Os Critérios dessa Modalidade do PPQG estão baseados nos Critérios de Premiação da Inovação em Gestão®, copyright da Compumax®.

Após preenchimento enviar para ppqg@ppqg.org.br juntamente com o Comprovante de Inscrição (ver site).