



1570 - OTIMIZAÇÃO DO PROCESSO POR MEIO DE ASSINATURA

Sebastião Pinheiro Costa

Mestrando em Tecnologia, Ambiente e Sociedade. Linha de Pesquisa: Gestão Estratégica de Negócios, Investimento e Finanças Empresariais. Pós-Graduação em Direito Tributário pelo Centro Universitário Newton Paiva, em parceria com a ABRADT. Pós-Graduação em Gestão Pública, pelas Faculdades Del Rey; Contador e Advogado. Funcionário de carreira da Companhia de Saneamento de Minas Gerais – COPASA MG, há 30 anos. Exerce atualmente o cargo de Gerente da Unidade de Serviços de Apoio Administrativo Leste – USAL.

Endereço: Avenida Monteiro Lobato, nº 602, 5º Andar, Bairro Cidade Nobre, Ipatinga/MG, CEP: 35.162-394 – Brasil - Telefones: +55 (31) 3821-9469 - +55 (31) 99907-2865 - e-mail: sebastiao.pinheiro@copasa.com.br

RESUMO

A gestão dos processos de compras, contratação de serviços e tramitação de documentos, se dava com a assinatura manual dos gerentes e do Superintendente, onde os documentos elaborados pelas Gerências eram encaminhados para análise da Unidade de Serviços de Apoio Administrativo Leste – USAL, ia malote. Essa tramitação durava em média 15 a 20 dias, havendo casos de chegar a até 30 dias, devido o encaminhamento via malotes, inconsistências de documentações, viagens dos gerentes e do superintendente dentre outros motivos. Na maioria das situações, os materiais eram adquiridos para aplicação imediata na operação, mas a demora na conclusão do processo gerava reclamações diversas, cancelamentos de pedidos e retardamento dos serviços. Na busca do atendimento da “Declaração Estratégica – Nosso Jeito – “Seremos Reconhecidos pela qualidade e eficiência dos nossos serviços”, identificamos a oportunidade de aprimoramento da gestão da tramitação de documentos, sendo realizadas diversas etapas. São elas: a) Realização dos estudos da legislação pertinente e Regulamento de aquisição e contratações, contemplando a possibilidade de assinaturas digitais; b) Identificação da legalidade da Assinatura Digital do tipo Certificado Digital A3 CPF; c) Elaboração do fluxo e sistematização em meio digital do novo processo a ser implantado; d) Limitação de acesso para os empregados da UNLE que trabalham com os processos de suprimentos, aquisição de materiais, contratação de serviços e demandas externas advindas do poder concedente e/ou Órgãos fiscalizadores; e) Realização inédita de implantação e orientações para a tramitação de documentos por meio de Assinatura Digital na USAL e UNLE, ampliando para GRs e USOL.

A prática visa atender às necessidades das partes interessadas: Acionistas (agilidade nos processos), Empregados (redução de reclamação por atraso de na tramitação de documentação) e Fornecedores (não cancelamento de processos e demora no pagamento). Com a implantação da prática, destacam-se como resultados relevantes, a inovação, o gerenciamento proativo e ágil dos processos de compras, contratação de serviços e tramitação de documentos, com redução de tempo que em 2019 era de até 30 (trinta) dias; atualmente o processo pode ser concluído em 01 (um) único dia.

PALAVRAS-CHAVE: Adaptação digital, Gestão dos processos de compras, Assinatura digital, Tramitação de documentos por meio de assinatura digital.

1 – INTRODUÇÃO

1.1 – A OPORTUNIDADE

1.1.1 - Origem da oportunidade

A Unidade de Negócio Leste – UNLE, tem sua Sede situada na Cidade de Ipatinga e está distante das Sedes das Gerências Regionais, sendo: GRAL, a 511,20 Km; GRCA, a 96,70 Km; GRDT, a 299,20 Km e de GRTO, a 236,80 Km.

A documentação tramitada pelas Gerências Regionais, sejam ela, contratos simplificados, pedidos de compra, CIs, CEs, Relatórios, Notas Técnicas, RACs da ARSAE, PMFS, eram enviadas através do malote interno, que



demorava, no mínimo, 03 (três) dias para chegar até Ipatinga (Sede da UNLE), pois passavam primeiro por Belo Horizonte, para depois chegar à Sede; sem contar com os extravios das mesmas. A conclusão dos processos de compras e contratação de serviços, se dava com a assinatura do Superintendente, onde a documentação já chegava pronta para análise da USAL. A partir desta análise, os mesmos poderiam ser devolvidos, se verificados divergências ou falta de orçamentos, certidões, limites de valor, prazo e distância permitidos pela legislação, para o grupo de materiais. Havia ainda o grande risco do processo, depois de aprovado na gestão colegiada, ser reprovado na análise da documentação e devolvida à área demandante. Na maioria das situações, os materiais eram adquiridos para aplicação imediata na operação, mas a demora na conclusão do processo, retardava os serviços, gerando reclamações diversas; Às vezes, um processo demorava até 30 dias, entre a coleta de orçamentos até a entrega efetiva dos materiais e/ou contratação dos serviços. Essa demora na tramitação dos documentos gerava cancelamento de pedidos, às vezes pela falta do produto e outras, porque o fornecedor não garantia mais o preço. Além disso, havia gastos excedentes com malotes, pois muitas vezes, utilizávamos mais sacos dos Correios para transportes dos documentos.

A USAL enxergou a oportunidade inédita de melhoria do processo, ao observar que, utilizando as ferramentas já disponíveis, tais como, a rede COPANET e a assinatura digital pelos gerentes, poderia agilizar o processo de contratação com a redução drástica do tempo de tramitação da documentação, pois o processo poderia ser concluído em um único dia, além da redução do custo, haveria também o atendimento imediato dos materiais e serviços para a operação. Além disso, consultou também a legislação sobre as assinaturas de documentos, através da certificação digital; as regulamentações específicas; a eficiência e a eficácia do processo e segurança da informação, avaliando a compatibilização com o sistema, custos de implantação, ocorrência de necessidades de agregação de valores para as áreas internas e relacionamento com os fornecedores e prestadores de serviços, concluindo que sua aplicação seria uma oportunidade inusitada e altamente rentável para a Copasa.

1.1.2 – Relevância da oportunidade para a organização

A contratação de materiais e serviços, bem como a tramitação de documentos internos, são de grande relevância para a COPASA, do ponto de vista da agilidade necessária para o atendimento e desempenho das metas de produção e distribuição de água, as melhores práticas de mercado são buscadas e avaliadas pela SPDQ, que é a unidade corporativa responsável por estabelecer diretrizes de inovação na COPASA. No caso de melhorias dos processos de documentação e gestão colegiadas, as Unidades SPIN e SPAL, trabalham conjuntamente para implantar as melhorias.

A Unidade de Serviços de Apoio Administrativo Leste – USAL, dedica-se à melhoria contínua dos processos administrativos, buscando alternativas de dar o suporte necessários para as Gerências Regionais, desburocratizando os processos administrativos e fortalecendo o propósito de buscar a qualidade dos serviços prestados de forma a manter como foco o atendimento às necessidades dos nossos clientes internos e externos e ganhos na atuação das GRs e USOL. Sempre alinhados a Declaração Estratégica da COPASA que tem como “Propósito - Cuidar da água e Cuidar da vida”, e a “Nossa Ambição - Sermos reconhecidos pela qualidade e eficiência dos nossos serviços” e “Nosso Jeito: Atendemos o cliente com respeito e entusiasmo e Fazemos acontecer com criatividade e inovação”. E ao Mapa Estratégico: “Inovação - Garantir a excelência dos serviços”. (Figuras 1 e 2 abaixo).

Até junho de 2022, a “Otimização dos processos por meio de Assinatura Digital” já estava implantada na UNLE, sendo referência e fonte de benchmarking para 03 (três) Unidades de Negócio da COPASA, e até a presente data funcionam perfeitamente, proporcionando agilidade aos processos, inclusive permitindo a implantação de outras práticas que venham a utilizar a assinatura digital.



Figura 1 – Declaração Estratégica.

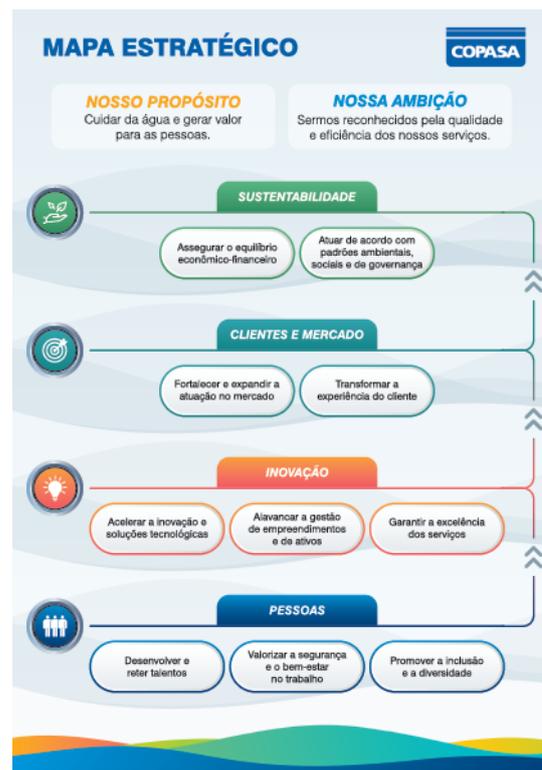


Figura 2 – Mapa Estratégico.

1.1.3 - Relevância da oportunidade para as organizações do setor e para sociedade ou meio ambiente

No contexto mundial a COPASA MG mantém o compromisso com a Agenda 2030, relacionando a sua atuação com a estratégia da Organização das Nações Unidas (ONU) para promover o desenvolvimento sustentável, por meio dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), compostos por 169 metas, que têm como função orientar governos, empresas e sociedade na construção de suas estratégias e ações.

O conjunto das metas do ODS 6 reforçam elementos fundamentais como a participação social, a gestão compartilhada e integrada da água, o desenvolvimento regional e o meio ambiente, assim como o fortalecimento institucional e o uso eficiente da água.

Os recursos hídricos, bem como os serviços a eles associados, sustentam os esforços de erradicação da pobreza, de crescimento econômico e da sustentabilidade ambiental. Neste sentido, a agilidade no processo de contratação de materiais e serviços, bem como, da tramitação rápida da documentação interna, são essenciais e a prática agrega valor, inovação e melhoria da gestão para o crescimento sustentável da empresa.

A oportunidade é muito relevante para o setor de saneamento, uma vez que possibilita a redução do tempo de contratação de materiais e serviços, bem como, da tramitação rápida da documentação interna, onde se aplica. A relevância da prática para outras organizações do setor se destaca por permitir agilidade no gerenciamento dos processos de aquisição de materiais e contratação de serviços, não oriundos de licitações e pregões, para suprir a necessidade imediata da operação. A demora na aquisição de materiais e contratação de serviços, resultava, em muitas das vezes, no retardamento da execução dos serviços, gerando reclamações diversas dos clientes e poder concedente; no cancelamento de pedidos por parte dos fornecedores que não garantiam mais o preço ofertado. Da mesma forma, a demora na tramitação dos documentos, gerava atrasos nas respostas às demandas internas e externas e insatisfação do demandante. Atualmente tornou-se possível suprir e/ou responder, proativamente, em tempo hábil, as demandas de aquisição/contratação e às informações requeridas.



O ganho com a implantação da prática “Otimização dos processos por meio de Assinatura Digital” é visível na eficiência dos processos e na otimização do tempo e dos custos de malote com a tramitação dos documentos, pois, antes da implantação da prática, demorava-se até 30 (trinta) dias, para a conclusão de uma aquisição/contratação e agora, este tempo reduziu drasticamente.

Diante de um cenário em que as empresas de saneamento precisam atender o anseio da sociedade por uma prestação de serviço eficiente, a prática “Otimização dos processos por meio de Assinatura Digital” traz um ganho potencial pela agilidade, pelo baixo custo de implantação e versatilidade de utilização, sendo possível sua aplicação em qualquer empresa do segmento do saneamento e demais ramos.

A Unidade de Serviços de Apoio Administrativo Leste – USAL, vem buscando constantes melhorias nos processos administrativos, sendo referência na COPASA. As práticas desenvolvidas são apresentadas em reuniões da COAD e padronizadas para a empresa. Nestas reuniões também é realizado benchmarking com outras unidades corporativas.

2 – A IDEIA

2.1.1 – Planejamento e gerenciamento de projeto

Devido a abrangência da prática, para o seu desenvolvimento, contamos com a participação dos Gerentes das 5 GRs e da USOL, do Analista Administrativo da USAL, do Supervisor do processo de Patrimônio, Logística e Suprimentos; dos Supervisores de Serviços das Gerências Regionais; dos empregados que trabalham diretamente com o processo de suprimentos, aquisição de materiais e contratação de serviços, além dos empregados que são responsáveis por receber e tramitar as demandas externas advindas do poder concedente e/ou Órgão fiscalizadores.

O gerente da USAL, identificou a oportunidade e apresentou a ideia aos demais integrantes da equipe envolvida, com o propósito de buscar adesão, e dirimindo as dúvidas na implantação da prática.

O planejamento da implantação da prática seguiu o seguinte fluxo:

- 1- Reuniões curtas utilizando a técnica de brainstorming e 5W1H, com toda a equipe de forma a identificar os problemas vividos por cada Unidade;
- 2- Levantamento, pelo Analista Administrativo da USAL, juntamente com os empregados envolvidos diretamente com o processo de suprimentos, aquisição de materiais e contratação de serviços, de possíveis motivos dos problemas vividos por cada Unidade;
- 3- Realização dos estudos da legislação pertinente e Regulamento de aquisição e contratações, contemplando a possibilidade de assinaturas digitais;
- 4 – Aquisição e instalação do certificado digital para os gerentes e possíveis substitutos dos gerentes para possibilitar a assinatura digital;
- 5- Elaboração do fluxo de como deveria ocorrer a tramitação e sistematização do novo processo a ser implantado
- 6 – Criação de pasta específica, com apoio do facilitador de informática da GRIP, no público “U”/informações para agregar as sub pastas dos documentos recebidos, separadas por Gerência Regional e Unidade de Serviço de Apoio;
- 7 – Aquisição do certificado com apoio da Unidade de Suporte ao Usuário de Informática – USAI e abertura de nota junto à Unidade de Serviços de Produção e Suporte USPS, para limitar o acesso somente dos empregados que trabalham diretamente com o processo de suprimentos, aquisição de materiais e contratação de serviços, além dos empregados que são responsáveis por receber e tramitar as demandas externas advindas do poder concedente e/ou Órgão fiscalizadores;
- 8 – Treinamento e simulação de tramitação de documentos para verificação da eficácia do processo.

Como principal obstáculo para implantação da prática identificamos o ambiente para acesso e tramitação de documentos. Inicialmente, foi utilizado na tramitação destes o acesso ao compartimento “c” da máquina de uso do superintendente e/ou gerente. Este acesso era restrito a alguns empregados. Problemas verificados: uma vez com acesso a máquina o empregado teria acesso a outros documentos de uso confidencial. Perderíamos



integridade e confiabilidade. Quando o responsável pela assinatura estivesse viajando não seria possível tramitar documentos e a otimização de processos não ocorria, objetivo principal da prática.

2.1.2 – Sistemática de trabalho em projeto

A implantação da prática foi coordenada pelo gerente da USAL, sendo inovadora na COPASA, envolvendo e realizando treinamentos dos empregados que atuam nos processos, buscando proativamente garantir a gestão dos processos.

Foi utilizada a metodologia geral de projetos de todos tipos de processos, adotada na empresa, que compreende as etapas de iniciação, planejamento, execução, monitoramento, controle e encerramento, conforme descrito a seguir:

a. INICIAÇÃO

Iniciado o processo contínuo de pesquisa e avaliação, pelo Autor e pelo Analista Administrativo de forma que pudéssemos identificar os problemas e as dificuldades constatados por cada Gerência Regional e também pelas Unidades de Serviços, que pudessem ser tratados com o objetivo de trazer mais simplicidade e agilidade na aquisição de materiais e contratação de serviços, além dos empregados que são responsáveis por receber e tramitar as demandas externas advindas do poder concedente e/ou Órgão fiscalizadores

Identificamos que se aproveitássemos das tecnologias e ferramentas existentes e disponibilizadas pela empresa, poderíamos implantar uma prática que pudesse agilizar a aprovação dos processos de aquisição de materiais e contratação de serviços e tramitação de documentos, utilizando o certificado digital e rede COPANET (público “U”).

b. PLANEJAMENTO

O gerente da USAL, com o apoio dos gerentes e das pessoas envolvidos no processo, planejou e desenvolveu uma adaptação digital na prática de gestão e acompanhamento dos processos de aquisição de materiais, contratação de serviços e tramitação de documentos, utilizando o certificado digital e rede COPANET/público “U” objetivando agilidade nas etapas do processo. Conforme descrito em B.1.1.

c. EXECUÇÃO

Tendo em vista os problemas vividos pelas Gerências Regionais e Unidades de Serviço de Apoio, já descritos no item A.1.1, a USAL implantou, após os treinamentos e simulações, a prática “Otimização dos processos por meio de Assinatura Digital”, com o objetivo de agilizar o processo de aquisição de materiais, contratação de serviços e tramitação de documentos, utilizando o certificado digital e rede COPANET/público “U”.

Após certificarmos a confiabilidade da prática da tramitação dos documentos dos processos de aquisição de materiais e contratação de serviços, constatou-se a possibilidade de incluir também a assinatura nas CIs, CEs, Relatórios, Notas Técnicas, RACs da ARSAE, PMFS; com isso, todos os documentos produzidos pela UNLE, passaram a ser assinados e tramitados, utilizando a prática “Otimização dos processos por meio de Assinatura Digital”.

Não houve a necessidade de aportar recursos para implantação da prática, visto que foram utilizados o certificado digital e a rede COPANET/público “U”, já disponibilizados pela Copasa. No entanto, tivemos que adquirir certificados para os empregados substitutos dos gerentes em período de férias.

Devido à importância dessa prática apresentar resultados imediato, a execução foi implementada pelas seguintes etapas:

- ✓ A área demandante, cria o FP e passa para a USAL analisar e verificar orçamentos, certidões, limites de valor, prazo e distância permitidos para o grupo de materiais;
- ✓ Estando tudo OK, a USAL devolve email para a área demandante, informando que o FP pode ser disponibilizado para aprovação na Gestão Colegiada;

- ✓ Os FP não aprovados pela USAL são devolvidos para adequar a tramitação, pois pressupõe que a USAL verificou todas as exigências;
- ✓ No público “U” foi criada a pasta (Assinatura Digital UNLE), onde cada área demandante se encarrega de disponibilizar a documentação para assinaturas, em suas respectivas pastas;
- ✓ Esta pasta é restrita aos empregados responsáveis pela gestão colegiada, ou elaboração de CE e CI, nas Unidades demandantes;
- ✓ Após a aprovação do FP a área demandante gera o Pedido e o disponibiliza para assinatura digital do gerente (Gerente Regional e Unidade de Serviços de Apoio), (Para o Gerente assinar), que por sua vez disponibiliza para assinatura do Superintendente em pasta específica (Para UNLE assinar);
- ✓ Após a sua assinatura, o superintendente da UNLE move o documento para a pasta (Assinado pela UNLE) e a área demandante se encarrega de retirar e adquirir os materiais,
- ✓ A mesma situação ocorre também para as CIs, CEs, PMFS, Relatórios, RACs, etc.,
- ✓ Alguns documentos ainda continuam com a assinatura manual em virtude da exigência da USCT.

Nesse sentido, antes e durante a execução da prática, foram realizados treinamentos dos empregados que trabalham diretamente com o processo de suprimentos, aquisição de materiais e contratação de serviços, além dos empregados que são responsáveis por receber e tramitar as demandas externas advindas do poder concedente e/ou Órgão fiscalizadores.

Assim, a prática foi implantada, trazendo agilidade na assinatura e tramitação de documentos; Redução dos custos de malote com a tramitação dos documentos; Redução do tempo gasto entre a coleta de orçamentos até a entrega dos materiais e/ou serviços, melhorando as rotinas operacionais; não foram registradas reclamações por atraso do processo e nem pela falta dos materiais/serviços.

d. MONITORAMENTO

Durante todo o processo de implantação da prática, foram realizados acompanhamentos pelo gerente da USAL, tais como: análise do progresso dos resultados (diário), ajustes em situações de retrocesso e incentivos à internalização e melhoria; análise dos formulários de propostas e documentos, disponibilizados para assinaturas; verificação da documentação exigida, tais como, e-mail de aprovação, certidões negativas de débitos, orçamentos, Termos de Referências e outros documentos necessários para a contratação, de forma a não comprometer a qualidade da prática; verificação da tramitação adequada dos documentos, com vistas a atender as rotinas operacionais; dentre outros, além do aprendizado com análise de problemas e oportunidades de melhoria e as lições aprendidas.

e. CONTROLE

O controle da execução das etapas do projeto foi realizado pelo gerente da USAL, periodicamente, por meio do acompanhamento da execução do cronograma das fases do projeto, otimizando os recursos próprios, humanos, e financeiros de forma que houvesse melhoria da gestão e agilidade nos processos de suprimentos, aquisição de materiais e contratação de serviços, além de agregar os empregados que são responsáveis por receber e tramitar as demandas externas advindas do poder concedente e/ou Órgão fiscalizadores, proporcionando oportunidades de treinamento e planejamento das equipes envolvidas, para identificação e resolução de outros problemas que por ventura surgir no decorrer da execução, bem como acompanhamento das mesmas.

f. ENCERRAMENTO

Após 02(dois) anos de implantação dessa prática na UNLE, temos o reconhecimento da agilidade dos processos pelos gerentes, empregados que são responsáveis por receber e tramitar as demandas externas advindas do poder concedente e/ou Órgão fiscalizadores, proporcionando oportunidades de treinamento e planejamento das equipes envolvidas, para identificação e resolução de outros problemas que por ventura surgir no decorrer da execução, bem como acompanhamento das mesmas. Sendo referência e objeto de benchmarking, para implantação em outras 03 (três) Unidades de Negócio da Companhia.

2.1.3 – Uso de informações de outras fontes de referência



Na COPASA, as unidades comparam o seu desempenho com outras unidades da empresa e organizações do setor, e para esta prática, devido às restrições da pandemia COVID, foram realizadas pesquisas informais, pela USAL, com intuito de adquirir conhecimento ou informações se havia prática similar e não necessariamente benchmarking presencial em outras unidades. Após troca de informações entre unidades, com o propósito de discutir os assuntos para melhoria de processos, foi constatado que não há unidades utilizando a prática “Otimização dos processos por meio de Assinatura Digital”.

Para identificação da oportunidade de implantação dessa prática foram imprescindíveis os conhecimentos adquiridos no curso de Gestão colegiada pelo autor e também pelos empregados envolvidos no processo, e a partir da ideia, foi necessária uma série de pesquisas para conhecimento detalhado da tecnologia e de suas regulamentações.

Também foi necessário o conhecimento e leitura da legislação pertinente, bem como dos normativos internos, Regulamento de Contratações.

Como lições aprendidas, destaca-se a necessidade de aperfeiçoamento da prática no sentido de criar um mecanismo automático que chegue ao gestor, informando da necessidade de assinatura, tão logo o processo seja aprovado na gestão colegiada e/ou documento disponibilizado para aprovação.

2.2.1- Enfoque sistemático e com padrões gerenciais claros

A prática “Otimização dos processos por meio de Assinatura Digital” foi estruturada a partir da necessidade de otimizar o tempo e agilizar o processo de suprimentos, aquisição de materiais e contratação de serviços, além dos empregados que são responsáveis por receber e tramitar as demandas externas advindas do poder concedente e/ou Órgão fiscalizadores, uma vez identificado que o certificado digital e a rede COPANET (público “U”), já disponibilizados pela Copasa, trariam os mecanismos suficientes para a implantação e operacionalização da prática.

Para desenvolvimento da prática foi e é imprescindível em todas as etapas a observação das normas e regulamentações vigentes. A SPAL e a DRJU, são as Unidades corporativas responsáveis por estabelecer as diretrizes e normativos sobre as aquisições, contratações e documentos jurídicos na COPASA e suas subsidiárias.

Para implantação da prática foi necessária a observação plena da Lei Federal 13.303/2016 e outros normativos federais, no que diz pertinente. Além disso foi observado o Regulamento da COPASA – REG-CSMG-2018-001 – Contratações, disponível no SISPAD, as legislações - Lei nº 11.419, de 19 de dezembro de 2006, Medida Provisória nº 983, de 16 de junho de 2020 (“MP 983/2020”), a qual foi convertida na Lei nº 14.063, de 23 de setembro de 2020 (“Lei 14.063/2020”), que regra a utilização dos certificados e assinaturas digitais, válidas em documentos jurídicos, que passaram a nortear todos os processos licitatórios e compra direta na COPASA, às quais a solução desenvolvida e ora apresentada está totalmente aderente.

Consultados os normativos federais, as regulamentações, as especificações, o desempenho e a segurança do processo, em 2020, resolveu-se implantar a prática “Otimização dos processos por meio de Assinatura Digital”, na tramitação dos documentos dos processos de aquisição de materiais e contratação de serviços; e após certificarmos a confiabilidade da prática, a mesma também aplicada na assinatura nas CIs, CEs, Relatórios, Notas Técnicas, RACs da ARSAE, PMFS; com isso, todos os documentos produzidos pela UNLE, passaram a ser assinados e tramitados digitalmente, utilizando a prática “Otimização dos processos por meio de Assinatura Digital”.

Proativamente e diariamente, é feita a análise dos formulários de propostas e documentos, disponibilizados para assinaturas; verificação da documentação exigida, tais como, e-mail de aprovação, certidões negativas de débitos, orçamentos, Termos de Referências e outros documentos necessários para a contratação, de forma a não comprometer a qualidade da prática. Através desta análise e acompanhamento, o processo de aquisição de materiais e contratação de serviços; bem como, da documentação disponibilizada para assinaturas, são devolvidas aos demandantes, para as devidas correções/adequações, se não carregarem as diretrizes e



tramitação adequada dos documentos, com vistas a atender as rotinas operacionais. Desta forma, tanto os empregados envolvidos no processo, quanto os gerentes, trabalham de forma assertiva e ágil.

Após 02(dois) anos de implantação dessa prática na UNLE, temos a aprovação dos gerentes, dos empregados que são responsáveis por receber e tramitar as demandas externas advindas do poder concedente e/ou Órgão fiscalizadores, proporcionando oportunidades de treinamento e planejamento das equipes envolvidas, para identificação e resolução de outros problemas que por ventura surgir no decorrer da execução, bem como acompanhamento das mesmas. Sendo referência e objeto de benchmarking para outras 03 (três) Unidades de Negócio da Companhia.

Os padrões principais da prática são atualizados e aperfeiçoados sistematicamente, conforme necessidade e refinamento da mesma; e sempre que seus processos são melhorados, inovados ou quando são adotadas novas tecnologias ou outras alterações, todos os envolvidos são comunicados por email.

2.2.2 – Enfoque original, inusitado ou inédito

O enfoque da prática é original pelo fato de não ter sido registrada no âmbito da COPASA. A utilização da certificação digital e a rede COPNET, como solução, proporcionou maior dinamismo na implantação e agilidade na tramitação dos documentos.

Pesquisado a utilização da certificação digital em outros setores é constatado que a prática não é novidade, no entanto a utilização de forma estruturada, a partir da necessidade de otimizar o tempo e agilizar o processo de suprimentos, aquisição de materiais e contratação de serviços, além dos empregados que são responsáveis por receber e tramitar as demandas externas advindas do poder concedente e/ou Órgão fiscalizadores não tem sua utilização difundida.

A solução desenvolvida trouxe agilidade na assinatura e tramitação de documentos, possibilitando a redução de custos com os Correios, redução do tempo gasto entre a coleta de orçamentos até a entrega dos materiais e/ou serviços, melhorando as rotinas operacionais. O maior atrativo para a empresa, do setor de saneamento e outros mercados é reduzir o tempo das contratações, seja qual for a localidade, responder às demandas em tempo hábil, reduzindo os custos; e para os empregados a otimização dos processos com ganho de produtividade.

O enfoque inédito está na análise para implantação da prática “Otimização dos processos por meio de Assinatura Digital”, a partir da necessidade de otimizar o tempo e agilizar o processo de suprimentos, aquisição de materiais e contratação de serviços, além dos empregados que são responsáveis por receber e tramitar as demandas externas advindas do poder concedente e/ou Órgão fiscalizadores, uma vez que, a maioria das empresas já utilizam o certificado digital e sua rede interna para comunicação de suas estratégias.

A prática “Otimização dos processos por meio de Assinatura Digital”, utilizando a certificação digital e a rede interna da empresa, como solução, é tecnicamente viável para a melhoria do processo de suprimentos, aquisição de materiais e contratação de serviços, além do processo responsável por receber e tramitar as demandas externas advindas do poder concedente e/ou Órgão fiscalizadores; a agilidade do processo, entre unidades e áreas corporativas, proporcionando o aumento da eficiência na aquisição de materiais, contratação de serviços e respostas às demandas externas, resultando na excelência da prestação dos serviços.

O ineditismo da prática também pode ser avaliado pelo desempenho no aumento da produtividade dos empregados envolvidos no processo, após a implantação.

2.2.3 – Enfoque promotor do desenvolvimento sustentável

A companhia e a UNLE/USAL estão comprometidas com as boas práticas de governança, pautadas pelos princípios de transparência, prestação de contas e responsabilidade corporativa. E a COPASA, por estar listada no segmento do Novo Mercado da B3 – Brasil, Bolsa, Balcão, a Companhia se vê sujeita a regras mais estreitas de governança corporativa, o que levou à revisão de algumas de suas políticas internas em 2021 e 2022, quais sejam, o Código de Conduta e Integridade, que transmite os princípios éticos e valores



fundamentais da Companhia; a Política de Transação com Partes Relacionadas e a Política de Divulgação e Negociação. Sendo estas regras aplicadas em toda a UNLE e a prática aderente as políticas e Código de Conduta e Integridade. A Companhia conta com alguns instrumentos de denúncia, como o Canal de Linha Ética aberto a sociedade em geral.

A USAL consciente de sua responsabilidade para com a comunidade na qual está inserida, desenvolveu a prática visando agilidade nos processos de aquisição e contratação de serviços, para que a população não sofra com a falta de materiais e serviços essenciais as operações diárias fomentando a continuidade do abastecimento e manutenção da qualidade de vida da sociedade.

A prática obedece às legislações ambientais vigentes, sendo utilizada nos processos de obtenção de outorga, licenciamento ambiental de seus empreendimentos e documentos autorizativos para intervenção ambiental para obras de água e esgoto, proporcionando agilidade no trâmite de documentações de forma a minimizar os impactos ambientais de suas operações.

A prática “Otimização dos processos por meio de Assinatura Digital” proporcionou agilidade, redução papéis e impressão de documentos uma vez que o processo ocorre de forma digital, contribuindo para a sustentabilidade do meio ambiente

2.2.4 – Enfoque proativo, estimulando a prevenção

A proatividade dessa prática está relacionada na simplificação do processo, pelo fato de utilizar ferramentas já existentes na empresa, tais como certificação digital e rede interna. Este processo possibilita a viabilidade para implantação da prática em qualquer localidade, alcançada pela interna COPANET, permitindo aumento de eficiência operacional destas, uma vez que, o que está em foco, é a agilidade dos processos.

A proatividade e agilidade da Assinatura Digital por meio do Certificado Digital A3 (que é um token parecido com pendrive), se destaca pela possibilidade de: poder ser levado para qualquer lugar onde possa ser necessário utilizar (viagens); Ser inviolável e ter um nível de segurança elevado; Ser pessoal e intransferível, somente o portador da senha pode utilizá-lo. As viagens dos aprovadores deixaram de ser fatores que impactam no tempo de aprovação.

2.2.5 – Enfoque ágil, estimulando a resposta rápida

A prática “Otimização dos processos por meio de Assinatura Digital” possibilita a agilidade do processo de suprimentos, aquisição de materiais e contratação de serviços, além dos empregados que são responsáveis por receber e tramitar as demandas externas advindas do poder concedente e/ou Órgão fiscalizadores.

Uma vez implantada essa prática, a área demandante, cria o FP e passa para a USAL analisar e verificar orçamentos, certidões, limites de valor, prazo e distância permitidos para o grupo de materiais. Estando tudo OK, a USAL devolve email para a área demandante, informando que o FP pode ser disponibilizado para aprovação na Gestão Colegiada. Isto significa que as demandas são analisadas e acompanhadas em tempo hábil, que permitem resposta imediata à área demandante.

Esse acompanhamento permite melhor aproveitamento do tempo dos empregados envolvidos, reduzindo a necessidade de cancelamento de processos e, por conseguinte, recusa do fornecedor ou perda de prazo de respostas às demandas externas. Possibilita agilidade nas ações corretivas a fim de mitigar as consequências no caso de atrasos dos processos. No caso de urgência da aprovação dos processos e assinatura de documentos, a área demandante, faz contato com os gerentes para agilidade na assinatura ou a liberação dos documentos.

2.2.6 – Aplicação é suficientemente abrangente e controlada

A prática é abrangente, e está em fase de ampliação na COPASA. O acompanhamento das etapas da prática é compartilhado entre as gerências Regionais e as Unidades de Apoio. Em caso de demora ou de inadequação, a área demandante executa ajustes necessários. A efetividade da prática é acompanhada por meio do indicador de redução do tempo de tramitação dos documentos e também pelas reclamações oriundas do processo, de



forma que as partes interessadas o área demandante e fornecedor/prestador/Órgão fiscalizador, não sofram os impactos com a demora na resposta, ou com a ineficiente prestação de serviços, por meio do compromisso com “Nossa ambição - Sermos reconhecidos pela qualidade e eficiência dos nossos serviços”.

No âmbito da UNLE essa prática já está aplicada em todas as Gerências Regionais e Unidades de Serviços de Apoio. No âmbito da COPASA, atualmente a prática está implantada em mais 03 (três) Unidades de Negócio, sendo Unidade de Negócio Centro, Unidade de Negócio Sul e Unidade de Negócio Metropolitana.

Considerando os estudos já realizados, foram identificadas condições favoráveis para que essa prática, possa ser implantada todas as Unidades no âmbito da COPASA e de outras empresas de saneamento.

Implantada a prática na UNLE, o seu funcionamento é monitorado e controlado pelo gerente da USAL, periodicamente, sempre reportando aos responsáveis pelos processos, nas áreas demandantes, para realizar as ações necessárias para a adequação. O controle também é realizado na USAL, pelos supervisores administrativos dos processos de Planejamento/Financeira e Desempenho empresarial, que analisam as demandas de aquisição/contratação e o acompanhamento dos protocolos, respectivamente, propondo adequação e correção, além da validação dos dados recebidos das equipes administrativas das diversas unidades da UNLE.

2.2.7 – Integração ao sistema de padrões da organização

Os padrões da prática “Otimização dos processos por meio de Assinatura Digital” está integrada ao SISPAD, disponível na Intranet, que preconiza que periodicamente sejam realizadas reuniões para revisão, incorporação de melhorias, ou inovações tecnológicas e/ou validação dos padrões de trabalho. Já para a gestão do fornecimento, existem os scripts SAP. Para o recebimento de demandas externas/protocolos, também existem padrões no SISPAD, disponíveis na INTRANET e de livre acesso a todos empregados.

Outro ponto importante, é a sua coerência com a Declaração Estratégica da Organização “Nosso Compromisso - Somos motivados a atender bem o cliente”.

Para o desenvolvimento da ideia, foram observados os critérios estabelecidos pelo REG-CSMG-2018-001 – Contratações, de responsabilidade das Unidades DRJU e SPAL, e observou também a Lei Federal 13.303/2016.

Em 2020, como melhoria do processo, foi incluída a assinatura digital, através da certificação digital, que é um documento eletrônico que contém dados sobre a pessoa física ou jurídica que o utiliza, servindo como uma identidade virtual que confere validade jurídica e aspectos de segurança digital em transações digitais. Este documento utiliza um sistema criptográfico conhecido como criptografia assimétrica, e geralmente inclui o nome do utilizador, sua chave pública, a entidade emissora, a assinatura digital e o prazo de validade do certificado. A emissão, distribuição, renovação e revogação de um certificado digital é feito por uma autoridade certificadora, entidade encarregada da validação dos certificados e vinculada a uma hierarquia na infraestrutura de chaves públicas (ICP).

Principais Scripts do SAP

Principais Scripts	Processo	Unidade de aplicação
ZMM246	Criar/Aprovar Formulário Proposta	USOL, USAL e Gerencias Regionais
ZMM264	Modificar Formulário Proposta	USOL, USAL e Gerencias Regionais
ZMM265	Exibir Formulário Proposta	USOL, USAL e Gerencias Regionais

Os padrões de trabalho envolvidos, norteadores da prática, disponíveis na Intranet / SISPAD são:
REG-CSMG-2018-001 – Contratações
NP-CSMG-2018_006/4 – Contratações
PGP- DOP-001/2 – Demandas do Ministério Público
PGP-DOP-002/4 – Demandas Externas
PGP-DFI-049/0 - VISUALJET



2.3. Sistemática de avaliação e de melhoria da prática de gestão depois de implementada

2.3.1 – Mecanismo de aprendizado da prática de gestão (avaliação e melhoria) estruturado

A avaliação e apresentação de oportunidades de melhoria da prática “Otimização dos processos por meio de Assinatura Digital”, são mapeadas rotineiramente com os Gerentes Regionais e da USOL, do Analista Administrativo da USAL, do Supervisor do processo de Patrimônio, Logística e Suprimentos; dos Supervisores de Serviços das Gerências Regionais; dos empregados que trabalham diretamente com o processo de suprimentos, aquisição de materiais e contratação de serviços, além dos empregados que são responsáveis por receber e tramitar as demandas externas advindas do poder concedente e/ou Órgão fiscalizadores, acontecem também durante as reuniões quinzenais dos Gerentes da UNLE; reuniões itinerantes com os Encarregados de Sistemas, em cada Gerência Regional; nas reuniões mensais da USAL com todos os seus colaboradores, e também através da aplicação do PGP - Auditoria de Padrões.

Desde a sua implantação, o Gerente da USAL acompanha a evolução da tecnologia que vem passando por melhorias e atualizações frequentes. A avaliação ocorre também, periodicamente à medida que são recebidas e incorporadas novas contribuições dos colaboradores envolvidos no processo, comparando os resultados obtidos com o planejado.

Em 2022, houve um refinamento na prática, onde a área demandante que cria o FP, passou a enviar um email para USAL, solicitando a análise e autorização para disponibilizar o FP para aprovação na Gestão Colegiada. Com isso, a área demandante anexa a autorização no FP e a própria área faz a disponibilização na gestão colegiada. Esta alteração foi necessária, pois, pelo fato da USAL disponibilizar o processo na Gestão colegiada para aprovação, passava a ser responsável pelo processo licitatório, tendo que responder aos questionamentos dos certantes. A partir desta melhoria, o acompanhamento e respostas aos questionamentos formulados pelas empresas participantes dos processos licitatórios, passaram a ser da área demandante.

A prática continua em constante evolução e prospecção do mercado em busca de novas tecnologias, e, à medida que surgem novas e pertinentes opções no mercado as mesmas são estudadas, testadas e incorporadas, em caso de viabilidade técnica, econômica/financeira e de sustentabilidade comprovadas e então, registradas nos padrões específicos.

2.3.2 – Consistência dos indicadores para avaliar o desempenho da prática de gestão

A consistência dos indicadores da prática, apresentados em C.1.1, é realizada pelo Gerente da USAL, a partir de dados alimentados, conferidos, processados e disponibilizados, no SAP, que medem o desempenho e pode ser estratificado por: Gerências Regionais, cidades, localidades.

Para avaliar o desempenho da prática “Otimização dos processos por meio de Assinatura Digital”, foi selecionado os indicadores “tempo médio na tramitação de documentos” e “gastos com a tramitação de documentos” que é influenciado diretamente pela gestão do fluxo dos processos.

Sempre que há um desvio ou queda no indicador, é realizada uma análise para identificar o ponto a ser corrigido, tomar as decisões necessárias quanto às causas que motivaram os atrasos, e, assim, definir todas ações corretivas proativamente para cada caso identificado.

3. RESULTADOS ALCANÇADOS

3.1 – RESULTADOS DA PRÁTICA E REFERENCIAL COMPARATIVO

Por permitir gerenciamento proativo e preciso do funcionamento na tramitação dos documentos dos processos de aquisição de materiais e contratação de serviços, bem como, na assinatura nas CIs, CEs, Relatórios, Notas Técnicas, RACs da ARSAE, PMFS, até 2020, a prática “Otimização dos processos por meio de Assinatura Digital”, já compreendia todas as Unidades gerenciais da UNLE, que até a presente data funcionam perfeitamente, tendo sido incorporados em mais 03 (três) Unidades de Negócio, sendo Unidade de Negócio Centro, Unidade de Negócio Sul e Unidade de Negócio Metropolitana, com resultados cada vez mais

promissores, para essa prática, demonstrando a possibilidade de implantação em muitas unidades no âmbito da COPASA e de outras empresas de saneamento ou fora do setor.

O principal indicador a comparar é o “tempo médio tramitação de documentos”, devido ao raio de atuação da UNLE, não encontramos empresas externas com a mesma similaridade de atuação. Temos similaridade de porte (número de ligações semelhantes) em um raio de atuação menor. Por ser o raio de atuação diferente, não foi pertinente fazer comparação externa. A comparação pertinente foi feita internamente com a UNSL, possui similaridade de porte e de processos e raio de atuação menor, conforme quadro abaixo:

Resultados da prática								
INDICADOR	SIGLA	SENT	UNID	PERÍODOS			REFERENCIAIS DE COMPARAÇÃO*	
				2019	2020	2021	Resultado	Empresa
Tempo de tramitação dos documentos	TTD	↓	dias/doc	17	16	15	15	Unidade de Negócio Sul – UNSL (Similaridade de porte e de processos)
Peso de malote transportado no ano	PMT	↓	Kg/ano (mil)	36,5	31,8	30,7	31,3	Unidade de Negócio Sul – UNSL (Similaridade de porte e de processos)
Despesa com serviço de malote	DSM	↓	R\$/ano (mil)	376	358	356	352	Unidade de Negócio Sul – UNSL (Similaridade de porte e de processos)

Quadro 1 – Resultado da Prática

*Nosso referencial comparativo são as Unidades de Negócio com mesma similaridade de porte e de processos.

3.2 - RESULTADOS QUALITATIVOS

Os principais resultados alcançados pela prática não são demonstrados em números, mas na percepção dos envolvidos, demonstrado nos relatos no item 3.2.1, a seguir.

Destacamos:

- Redução drástica do tempo de tramitação da documentação, pois o processo pode ser concluído em um único dia;
- Não houve mais reclamações de atraso e o que temos agora é a pressa do demandante para ver seu documento assinado;
- Não houve desistências dos fornecedores nos processos de aquisição, por não poderem manter os preços, devido à demora entre a entrega dos orçamentos e a efetivação dos contratos.
- Agilidade nas assinaturas de CIs, CEs, Relatórios, RACs da ARSAE, PMFS, etc
- Continuidade dos processos principalmente, durante a pandemia COVID, uma vez que os processos podem ser assinados de qualquer lugar.

3.2.1 – Benefícios intangíveis para partes interessadas

Para as partes interessadas no negócio da Empresa, como valor agregado e intangível destacam-se:

Acionista – A Redução de custos com a tramitação do malote com a redução dos sacos dos Correios; a redução significativa do tempo gasto entre a coleta de orçamentos até a entrega dos materiais, que contribuem para o equilíbrio financeiro da empresa, contribuindo para a valorização das ações da COPASA na Bolsa de Valores. Permitir agilidade nos processos e consequente ganhos financeiros, relativos à aquisição de materiais e contratação de serviços.



Cientes – Agregar valor para o cliente com o atendimento aos requisitos de regularidade e continuidade no abastecimento de água; satisfação do cliente. Essa percepção qualitativa se reflete no número reduzido de reclamações de falta de água.

Fornecedores – Buscar o equilíbrio financeiro como aspecto de sobrevivência da Companhia e do fornecedor, com a seleção, manutenção de portfólio de produtos, bem como a regularidade dos pagamentos.

Empregados – Trabalhar em uma empresa que preza pela excelência em seus processos, buscando a melhoria contínua. Destaca-se a otimização de tempo, melhoria na atuação e ganho de conhecimentos pela utilização de tecnologias e melhorias de processos.

4. DEPOIMENTO DAS PARTES ENVOLVIDAS

“A tramitação de documento, via malote, para formalização de processos licitatórios e de dispensa de licitação era morosa com período de mais ou menos de 15 a 20 dias, entre a solicitação inicial até a finalização de todas as assinaturas. Com a implantação das assinaturas digitais gira em torno de mais ou menos 07 dias, em casos de urgência este prazo reduz pela metade, tendo em vista o acesso direto aos gerentes e o superintendente da UNLE.”

Magno Celson de Souza – Compras/Contratos – UNLE/USOL

“A documentação dos procedimentos de compras, que em 2019 eram enviados via malote para colhimento de assinaturas e análise de dados, chegava a demorar por, pelo menos de 15 a 20 dias senão houvesse eventuais inconsistências. Com a implantação da assinatura digital, os procedimentos ganharam agilidade, proporcionando ganho de tempo na efetivação dos processos, podendo ser executados em um único dia.”

Onildo Gil Araujo – Compras – GRAL/Almenara.

“A tramitação dos documentos (PMFS) era feita de forma física, via malote, podendo chegar de 03 a 05 dias por instância de aprovação (Gerência Regional -> Unidade de Negócio -> Diretoria), podendo chegar a 10 dias úteis para conclusão do processo, caso não houvesse nenhuma intercorrência no processo. Após a implantação da assinatura digital o processo é ágil e digital, com a disponibilização dos documentos via email ou pasta específica no servidor, sendo que esse prazo foi reduzido para até 01 dia.”

Eder Augusto Maia de Oliveira – Supervisor Administrativo Processo Pessoas – UNLE/USAL

“A assinatura digital contribuiu significativamente para a melhoria e otimização dos nossos processos internos e externos. O prazo para assinatura e tramitação de documentos foi reduzido substancialmente. Com a implantação da assinatura digital na UNLE, hoje é possível concluir a tramitação dos processos em um prazo muito menor, dependendo dos casos, a aprovação, que antes necessitava de vários dias, é "imediate". Foi um grande ganho para todos nós.”

Juscelino Lopes – Licitações e Contratos - UNLE/USAL

“Quando todo o processo de assinaturas era feito fisicamente, perdíamos muito tempo até o término, haja vista que a tramitação se dava por malote, via Correios. Da nossa GR até à UN, se levava bastante tempo para o envio e o recebimento dos documentos assinados de volta na Regional. Com a assinatura digital, mesmo não havendo sincronismo nas assinaturas, esse tempo foi reduzido de forma substancial, às vezes, ocorrendo em "horas" ao invés de "dias". Esse processo poderá/deverá ser aprimorado, tornando inviável seu retrocesso. Parabéns aos idealizadores.”

Vilson José Amorim – Gerente Regional Diamantina – UNLE/GRDT

A assinatura digital chegou em um momento de muitas dificuldades no que tange os deslocamentos e trabalho presencial, causado pela pandemia COVID. A assinatura digital permitiu que os processos não parassem e ainda deu agilidade, permitindo a redução do tempo, uma vez que os documentos podem ser assinados mesmo quando estamos longe das nossas bases.

Magno Gomes dos Santos – Gerente Regional Almenara – UNLE/GRAL



“A utilização da assinatura digital proporcionou aos gestores da UNLE agilidade na aprovação de todos os processos, hoje em dia, por exemplo, mesmo quando estão em viagem podem assinar todos os documentos com apenas alguns cliques no computador”.

Rosângela de Faria Coelho – Gerente Regional Caratinga – UNLE/GRCA

“O processo de aprovação gerencial na Copasa era extremamente moroso em razão da necessidade de utilização de malotes para despachar os documentos (FP, contratos, CI's) para assinatura dos gestores em diversas unidades no Estado. Caso houvesse um erro ou faltasse um documento, todo processo retornava via malote a unidade de origem tornando o processo burocrático e moroso. Atualmente todo o processo é feito em forma digital e assinado eletronicamente, isso proporciona rapidez e agilidade nas aprovações e assinaturas, tornando o processo simples e rápido, facilitando as correções sem a necessidade de tramitação de documentos via malote”.

Renato Aguiar de Oliveira – Supervisor de Serviços Operacionais – UNLE/GRTO

“Com a pandemia da COVID-19, houve a necessidade de nos reinventarmos tecnologicamente, fato é que, na COPASA a tramitação de documentos e assinaturas eram em sua totalidade realizadas fisicamente, mas diante da certificação digital, por meio da "Assinatura Digital", as principais lideranças e gestores da UNLE ganharam com a implantação da mesma, agilidade, flexibilidade à validação e certificação de documentos digitais, essa nova ferramenta de trabalho trouxe também segurança, através de uma chave privada, podendo evitar até mesmo falsificação de documentos, além de proporcionar benefícios para a empresa, com economia de custo e de tempo, podendo os documentos serem assinados em qualquer lugar”.

Wilken Vinicius Lourenço – Supervisor de Serviços Operacionais – UNLE/GRCA

“A certificação digital, por meio da "Assinatura Digital" proporcionou maior agilidade na tramitação de documentos, o que antes levava dias para recebimento via malote, hoje é feito em tempo real, garantindo também que os documentos pretendidos para colher assinaturas não sejam extraviados, não sofrendo atrasos nos processos. A nível de gerente, que está constantemente em viagem, esta ferramenta foi muito útil, pois os documentos sob sua responsabilidade podem ser assinados em qualquer lugar.”

Carlos Roberto Duarte – Supervisor de Serviços Operacionais – UNLE/GRDT

“Com a assinatura manual, nosso processo de compra durava entre 07 e 10 dias (esse prazo durava em torno de 30 dias para processos que necessitavam ser tramitados via malote), devido à necessidade da tramitação, conferência física de documentos, assinaturas e digitalização (para criar anexos ou enviar por e-mail).

A partir da certificação digital, dependendo da necessidade da aquisição, é possível iniciar e finalizar um processo de compra direta convencional (quando não há a necessidade de publicação na modalidade de "Compra Eletrônica") no mesmo dia”.

Alcedino da Conceição Teles – Compras – UNLE/USAL

“Atualmente o processo está mais ágil viabilizando assim a venda, que anteriormente por motivo de demora de em até 15 dias entre a cotação e a finalização do processo de venda, ocasionou por diversas vezes a desistência do pedido por não podermos assegurar o preço orçado. Sendo assim, deixamos um voto de apreciação ao novo processo de compras da COPASA”.

Chander Silveira – Fornecedor – Deposito Pague Menos

Vale destacar que estes benefícios intangíveis têm uma relação direta, em menor ou maior grau, com os nossos valores descritos nos “Nossos Processos – Atuação com segurança e respeito a vida, sustentabilidade, Inovação e Excelência” e com “Nosso Jeito: - Valorizamos as pessoas e desenvolvemos talento, - Atendemos o cliente com respeito e entusiasmo, fazemos acontecer com criatividade e inovação”, dentre outros descritos na Declaração Estratégica da COPASA.

5. LIÇÕES APRENDIDAS

5.1 Lições favoráveis aprendidas

Diante de um cenário cada vez mais competitivo em que as empresas de saneamento necessitam melhorar continuamente seus processos, gestão e resultados para as partes interessadas e do anseio da sociedade por uma



prestação de serviço mais eficiente, é preciso avaliarmos proativa e continuamente as oportunidades tecnológicas que nos proporcionem eficiência e competitividade.

A implantação da prática trouxe agilidade na assinatura e tramitação de documentos, possibilitando a redução de custos com os Correios, redução do tempo gasto entre a coleta de orçamentos até a entrega dos materiais e/ou serviços, melhorando as rotinas operacionais. O maior atrativo para a empresa, do setor de saneamento e outros mercados é reduzir o tempo das contratações, seja qual for a localidade, responder às demandas em tempo hábil, reduzindo os custos; e para os empregados a otimização dos processos com ganho de produtividade.

O cliente, foco principal do trabalho, têm sua cidadania respeitada e muitos relatam a melhoria da imagem da COPASA reconhecendo sua atuação na regularidade do abastecimento.

Como lição aprendida, destaca-se a necessidade de aperfeiçoamento da prática no sentido de criar um mecanismo automático que chegue ao gestor, informando da necessidade de assinatura, tão logo o processo seja aprovado na gestão colegiada e/ou documento disponibilizado para aprovação.

5.2 Lições desfavoráveis

Devido a necessidade de agilidade dos processos, a USAL passou a disponibilizar os processos de aquisição para aprovação na Gestão colegiada. Pelo fato da USAL disponibilizar o processo na Gestão colegiada para aprovação, passava a ser responsável pelo processo licitatório, tendo que responder aos questionamentos dos certantes. Houve um refinamento na prática, onde a área demandante que cria o FP, passou a enviar um email para USAL, solicitando a análise e autorização para disponibilizar o FP para aprovação na Gestão Colegiada. Com isso, a área demandante faz a disponibilização na gestão colegiada. A partir desta melhoria, o acompanhamento e respostas aos questionamentos formulados pelas empresas participantes dos processos licitatórios, passaram a ser da área demandante.

Mesmo sendo assinados eletronicamente, alguns documentos precisam ser tramitados fisicamente, o que demanda tempo e custos adicionais. No caso da necessidade de correção em apenas uma das páginas de um referido documento, nos vemos obrigados a assinar novamente todas as outras páginas, sob a alegação de que as datas das assinaturas não conferem.

A prática é totalmente aplicável dentro e fora da COPASA. A tecnologia é importante hoje, amanhã e com certeza continuará tendo muito mais importância ao longo do tempo, mas não é só a tecnologia inédita e de ponta que é importante e significativa, e sim a mente aberta para mudança e para o novo.

6. CONCLUSÕES

Com base no trabalho realizado, concluiu-se que:

A implantação da prática trouxe agilidade na assinatura e tramitação de documentos, possibilitando a redução de custos com os Correios, redução do tempo gasto entre a coleta de orçamentos até a entrega dos materiais e/ou serviços, melhorando as rotinas operacionais.

Há a necessidade de aperfeiçoamento da prática no sentido de criar um mecanismo automático que chegue ao gestor, informando da necessidade de assinatura, tão logo o processo seja aprovado na gestão colegiada e/ou documento disponibilizado para aprovação.

Diante de um cenário cada vez mais competitivo em que as empresas de saneamento necessitam melhorar continuamente seus processos, gestão e resultados para as partes interessadas e do anseio da sociedade por uma prestação de serviço mais eficiente, é preciso avaliarmos proativa e continuamente as oportunidades tecnológicas que nos proporcionem eficiência e competitividade.



A prática é totalmente aplicável dentro e fora da COPASA, pois a tecnologia é importante hoje, amanhã e com certeza continuará tendo muito mais importância ao longo do tempo, mas não é só a tecnologia inédita e de ponta que é importante e significativa, e sim a mente aberta para mudança e para o novo.

7. GLOSSÁRIO

ARSAE- MG – Agência Reguladora de Serviços de Abastecimento de Água e de Esgotamento Sanitário do Estado de Minas Gerais
CE – Comunicação Externa
CI – Comunicação Interna
COAD – Controle Administrativo
COPASA – Companhia de Saneamento de Minas Gerais
COPANET – Rede Interna da COPASA
DRJU – Diretoria Adjunta Jurídica
DW – Armazém de Dados
GR - Gerência Regional
GRAL – Gerencia Regional Almenara
GRCA – Gerencia Regional Caratinga
GRDT – Gerencia Regional Diamantina
GRIP – Gerencia Regional Ipatinga
GRTO – Gerência Regional Teófilo Otoni
FP – Formulário Proposta
INTRANET
NP – Norma de Procedimento
OC – Organização Candidata
PGP – Padrão Geral de Processo
POP – Padrão Operacional da Prática
PMFS - Proposta de Movimentação Funcional e ou Salarial
RAC – Relatório de Ações Corretivas
REG - Regulamento
SAA – Sistema de abastecimento de Água
SAP – Systems Applications and Products/ Accelerated SAP
SES – Sistema Esgotamento Sanitário
SISPAD – Sistema de Gestão de Padrões e Documentos Institucionais
SPAL – Superintendência de Aquisições e Logística
SPDQ – Superintendência de Desenvolvimento Tecnológico, Inovação e Qualidade
UNLE – Unidade de Negócio Leste
USAL – Unidade de Serviço Administrativo Leste
USCT – Unidade de Serviço de Contratos
USOL – Unidade de Serviço Operacional Leste

8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

<https://pnqs.com.br>;
<https://snis.gov.br>;
PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA CASA CIVIL. Lei nº 13303, de 30 de junho de 2016.
PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA CASA CIVIL. Lei nº 14133, de 01 de abril de 2021.
Agenda 2030 – Organização das Nações Unidas (ONU)
<https://www.in.gov.br> – Medida Provisória nº 2.200-2 de 24 de agosto de 2001 – Infraestrutura de Chaves Públicas – ICP Brasil
<https://www.in.gov.br> - Lei nº 11.419, de 19 de dezembro de 2006
<https://www.in.gov.br> – Medida Provisória nº 983, de 16 de junho de 2020 (“MP 983/2020”), a qual foi convertida na Lei nº 14.063, de 23 de setembro de 2020 (“Lei 14.063/2020”),
<https://www.in.gov.br> – Lei nº 14.063, de 23 de setembro de 2020 (“Lei 14.063/2020”)