

V Diálogos de Saneamento

A Regulação no Setor de Saneamento

A importância dos indicadores na regulação

Sandro Adriani Camargo

**Coordenador Geral CTIDSA – Câmara Temática de Indicadores de
Desempenho para o Saneamento Ambiental ABES**





Missão da CTIDSA

Manter um sistema de indicadores de desempenho alinhado às melhores práticas de gestão do saneamento ambiental no Brasil e no Mundo.





Integrantes da CTIDSA são técnicos de organizações como:



CNQA ABES





Integrantes da CTIDSA são técnicos de organizações como:





Integrantes da CTIDSA são técnicos de organizações como:

Organizações:

- Companhias Estaduais de Saneamento
- Autarquias e Companhias Municipais de Saneamento
- Universidades
- Outras Câmaras Temáticas da ABES
- Empresas de Saneamento
- Agências Reguladoras

Origem: Comitê Nacional da Qualidade da ABES



Resumo

- 1. A importância do monitoramento dos indicadores na gestão e na regulação**
- 2. Experiência com o uso do Guia de Referência para Medição do Desempenho – GRMD**
- 3. Revisão e melhoria do GRMD**
- 4. Considerações finais**



1. A importância do monitoramento dos indicadores na gestão e na regulação

Não basta medir, é preciso medir bem!

1. Qual é o Propósito?

Seleção adequada do indicador para o que se quer medir.

Exemplos:

Empresa de Saneamento

- **Estratégico**
- **Tático**
- **Operacional**

Órgão Regulador

- **Perdas de água**



1. A importância do monitoramento dos indicadores na gestão e na regulação



Fonte: Internet



1. A importância do monitoramento dos indicadores na gestão e na regulação

Qualidade das informações

- 1. Confiabilidade - Entendimento e correta coleta dos dados que compõem o indicador**
- 2. Tempestividade - Tempo entre a obtenção e uso do resultado do indicador**
- 3. Comparabilidade - Permitir a comparação**
- 4. Tomada de Decisão - Pautar a tomada de decisão nas diversas instâncias do Setor**



1. A importância do monitoramento dos indicadores na gestão e na regulação



Fonte: Internet



1. A importância do monitoramento dos indicadores de gestão

Possibilita transformar as informações em decisões!

Resultados de indicadores permitem:

Tomar *decisões fundamentadas*

Deliberações a partir do conhecimento gerado pelas informações

Acompanhar o *valor gerado* aos *Stakeholders*

Fortalecer o *aprendizado organizacional*



Resumo

- 1. A importância do monitoramento dos indicadores na gestão e na regulação**
- 2. Experiência com o uso do Guia de Referência para Medição do Desempenho – GRMD**
- 3. Revisão e melhoria do GRMD**
- 4. Considerações finais**



2. Experiência com o Guia de Referência para Medição do Desempenho – GRMD

“Diferencial na prática do Prêmio Nacional da Qualidade em Saneamento (PNQS) – ABES”

PNQS? É um programa que visa estimular a aplicação de boas práticas de gestão nas organizações envolvidas com o setor de saneamento ambiental no país. Com base em modelos gerenciais compatíveis com os melhores exemplos mundiais.

GRMD? Assegura a implantação efetiva de um sistema de medição de desempenho aplicável a todas as organizações de saneamento, iniciantes ou não.





2. Experiência com o Guia de Referência para Medição do Desempenho – GRMD

Principais prêmios e modelos de excelência em gestão

Malcolm Baldrige

Fundação Europeia da Qualidade

Japan Quality Award

Singapore Quality Award

South Africa Quality Award

Australia Quality Award

Prêmio Nacional da Qualidade – PNQ

+ de 75 prêmios, em 100 países

PNQS – único Prêmio do setor de saneamento no mundo



Rede QPC



18 Programas Estaduais



9 Programas Setoriais





2. Experiência com o Guia de Referência para Medição do Desempenho – GRMD

Guia de Referência para Medição do Desempenho – GRMD

Histórico

- **1995 Criação do Comitê Nacional da Qualidade ABES – CNQA**
- **1997 Prêmio Nacional de Qualidade em Saneamento / Guia PNQS**
- **2000 Criação do GRMD**
- **2001 Elaboração do Guia PNQS com GRMD (muito SNIS)**
- **2002 OM CNQA atualização do GRMD - Grupo Técnico responsável**
- **2011 Criação da CTIDSA**
- **2012 I Seminário Internacional de Indicadores de Saneamento ABES**



2. Guia de Referência para Medição do Desempenho – GRMD

- **Até 2008:**

Perfil

- 1. “A” Água**
- 2. “E” Esgotamento Sanitário**

- **2009 em diante:**

Perfil - inclusão de indicadores das outras áreas do saneamento ambiental – alinhamento à Lei 11.445

- 1. “R” Manejo de Resíduos Sólidos Urbanos**
- 2. “M” Manejo de Águas Pluviais**
- 3. “I” Efluentes industriais**
- 4. AMD – Acordo de Melhoria de Desempenho do Prog. Saneamento p Todos (fixa indicadores e metas de desempenho Prestador de Serviço/Secretaria Nacional de Saneamento Ambiental Min. Cidades)**



2. Guia de Referência para Medição do Desempenho – GRMD

Perspectivas dos Indicadores GRMD

17 Resultados econômico-financeiros

10 Resultados relativos à sociedade

15 Resultados relativos aos clientes

14 Resultados relativos às pessoas

34 Resultados relativos aos processos

Total 90 Indicadores de Resultados

GERAÇÃO DE VALOR





Câmara Temática de Indicadores de Desempenho para o Saneamento Ambiental CTIDSA

8.a ou 8.1 Indicadores econômico-financeiros

B	I	II	III	IV	Cód	Nome do Indicador
O	O	O	O	O	IFn01	Índice de desempenho financeiro
S	O	O	O	O	IFn02	Indicador de águas não faturadas por volume
S	O	O	O	O	IFn03	Despesas totais com os serviços por m3
S	S	O	O	O	IFn04	Indicador de execução orçamentária dos investimentos
S	S	O	O	O	IFn05	Margem líquida com depreciação
S	S	S	O	O	IFn06	Indicador do nível de investimentos
S	O	O	O	O	IFn07	Dias de faturamento comprometidos c/ contas a receber
O	O	O	O	O	IFn08	Despesa per capita com manejo de resíduos sólidos urbanos
O	O	O	O	O	IFn09	Autossuficiência com a coleta de águas pluviais
O	O	O	O	O	IFn10	Autossuficiência com manejo de resíduos sólidos urbanos
O	O	O	O	O	IFn11	Despesa per capita com a coleta de águas pluviais
S	S	S	S	O	IFn12	Indicador de receita da coleta de resíduos sólidos por imóvel
S	S	S	S	O	IFn13	Indicador de receita arrecadada com taxa drenagem pluvial p/ imóvel
O	O	O	O	O	IFn15	Índice de evasão de receita
S	S	S	S	S	IFn16	Índice de Retorno sobre o Patrimônio Líquido
S	S	S	S	S	IFn17	Liquidez Corrente



8.d ou 8.4 Resultados relativos às pessoas

8.4 NÍVEL					SNI S	GRM D	PROPÓSITO	NOME DO INDICADOR	FÓRMULA	UNIDADE	SEN TIDO	PERFIL					ASPECTOS IMPORTANTES A VERIFICAR	
B	I	II	III	IV								A	E	R	M	I		
S	O	O	O	O		IPe01	Sistema de trabalho Produtividade de	Índice de produtividade da <i>força de trabalho</i> para os sistemas de água e esgotos	$\frac{SP01 + SP71}{PE01}$	ligação s/ empregado	↗	A	E					(i) quantidade de empregados próprios(ii) controle de empregados terceirizados (iii) incidência de empregados terceirizados não sujeitos a coordenação direta do sistema gerencial da <i>organização</i> (iv) Leis e regulamentos Lei 11.445/07 Obs: Força da Trabalho conforme descrito no Perfil



Tabela Detalhada de Indicadores do GRMD 2014

8.a ou 8.1 – Resultados econômico-financeiros

8.a ou 8.1					NIVEL					SNIS	GRMD	PROPÓSITO	NOME DO INDICADOR	FÓRMULA	UNIDADE	SENTIDO	PERFIL					ASPECTOS IMPORTANTES A VERIFICAR
B	I	II	III	IV	A	E	R	M	I													
O	O	O	O	O	IN012	IFn01	Desempenho financeiro e Receitas e despesas	Índice de desempenho financeiro	$\frac{FN01+FN03+FN05}{FN08} \times 100$	%	↗	A	E						(i) valores das receitas indiretas; (ii) estrutura de custos praticada, com destaque para assegurar que: - os itens que compõem a DTS estão considerados; - composição do item "outras despesas"; - critérios de rateio das despesas contabilizadas nos escritórios regionais e na administração central.			
S	O	O	O	O		IFn02	Desempenho financeiro de Perdas de faturamento	Indicador de águas não faturadas por volume	$\frac{SP07+SP11-SP20}{SP07+SP11} \times 100$	%	↘	A							(i) critérios adotados para estimar os volumes tratado e importado (quando couber); (ii) critérios adotados para estimar o volume de água faturado em ligações desprovidas de hidrômetro; (iii) nível de hidrometração e de macrometração.			

Glossário do GRMD

SNIS	GRMD	CÓDIGO	NOME	DEFINIÇÃO	UNIDADE	REFERÊNCIA
FN002	X	FN01	Receita operacional direta de – água	Valor faturado anualmente decorrente da prestação do serviço de abastecimento de água, resultante exclusivamente da aplicação das tarifas e/ou taxas, excluídos os valores decorrentes da venda de água exportada no por atacado (bruta ou tratada). Corresponde ao somatório dos valores no período considerado.	Reais (R\$)	
	X	FN02	Receita operacional direta residencial – água	Valor faturado decorrente da prestação do serviço de abastecimento de água, resultante exclusivamente da aplicação das tarifas às economias residenciais. Corresponde ao somatório dos valores no período considerado. Economia (informação X050 do SNIS): moradias, apartamentos, unidades comerciais, salas de escritório, órgãos públicos e similares, existentes numa determinada edificação, que são atendidos pelos serviços de abastecimento de água e/ou de esgotamento sanitário. Pode estar ativa ou inativa.	Reais (R\$)	
FN003	X	FN03	Receita operacional direta – esgoto.	Valor faturado decorrente da prestação do serviço de esgotamento sanitário, resultante exclusivamente da aplicação das tarifas. Corresponde ao somatório dos valores no período considerado.	Reais (R\$)	



2. Experiência com o Guia de Referência para Medição do Desempenho – GRMD

Comparabilidade no PNQS

Resultado do processo

Geração de uma tabela com resultados das premiadas PNQS

Permite a comparação visando a melhoria do desempenho



Resumo

- 1. A importância do monitoramento dos indicadores na gestão e na regulação**
- 2. Experiência com o uso do Guia de Referência para Medição do Desempenho – GRMD**
- 3. Revisão e melhoria do GRMD**
- 4. Considerações finais**



3. Revisão e melhoria do GRMD

Aprendizado

Grupo Técnico GRMD → CTIDSA

- **Discussões à distância e Oficinas Presenciais Anuais (2 ou mais)**
- **Desde 2006 pesquisas bienais sobre o uso dos indicadores com as organizações participantes do PNQS**
- **Alinhamento ao MEG PNQS FNQ**
- **Necessidades dos *Stakeholders* (ex: Agências Reguladoras)**
- **Soluções desenvolvidas a partir da conhecimento dos integrantes**



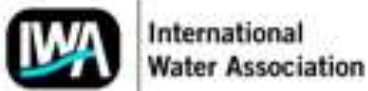
3. Revisão e melhoria do GRMD

Aprendizado

Discussões e troca de experiência com outras iniciativas internacionais:

- **Entidade Reguladora de Água e Resíduos ERSAR**
- **European Benchmarking Cooperation EBC**
- **International Water Association IWA**

Exemplo: GPI - inclusão de indicadores para a gestão de ativos de infraestrutura



Aprovação no CNQA





3. Revisão e melhoria do GRMD

Aprendizado

2011/2012 - Reuniões da ABES com VEWIN/ARCADIS/EPAL/IWA

Alinhamento ao *European Benchmarking Co-operation*

Perspectivas:

GRMD	European Benchmarking Co-operation
Econômico-financeiros	Finanças e Eficiência
Clientes e mercado	Qualidade da água
Sociedade	Confiabilidade
Pessoas	Qualidade do serviço
Processos	Sustentabilidade
Fornecedores	



3. Revisão e melhoria do GRMD

Aprendizado

2012 - Estudo dos indicadores utilizados pelas Agências Reguladoras:

- **ARCE CE**
- **AGERGS RS**
- **ARSESP SP**
- **ARSAE MG**
- **ARSBAN Natal RN**
- **AMAE Joinville SC**
- **CORESAB BA**

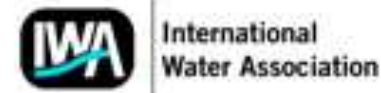


3. Revisão e melhoria do GRMD

Aprendizado

2012/2013/2015

- **Entidade Reguladora dos Serviços de Água e Resíduos de Portugal ERSAR e International Water Association IWA**



- **Gestão Patrimonial de Infraestruturas (GPI) “Asset Management (AM)”**



3. Revisão e melhoria do GRMD

Aprendizado

**Reunião de Curitiba
24/01/2014**





3. Revisão e melhoria do GRMD

Aprendizado

- **2015 - Sistema Nacional de Informações do Saneamento SNIS**
- **Continuamente com a experiência das empresas que participam e utilizam o GRMD**



Resumo

- 1. A importância do monitoramento dos indicadores na gestão e na regulação**
- 2. Experiência com o uso do Guia de Referência para Medição do Desempenho – GRMD**
- 3. Revisão e melhoria do GRMD**
- 4. Considerações finais**



4. Considerações finais

- **Guardadas as diferenças (regionais, porte, nível de gestão, etc) temos muitos indicadores para atender um mesmo propósito!**
- **Desafio de interpretações diferentes das definições dos dados.**
- **A Regulação do Setor pode auxiliar na geração de informações mais confiáveis.**
- **O ideal seria demandar maior qualidade ao invés de uma quantidade maior de informações das prestadoras dos serviços.**

Só no PNQS, são cerca de 500 organizações que utilizaram ou utilizam o GRMD



4. Considerações finais

Próximos passos:

- Manter uma base que permita a medição do desempenho para organizações em qualquer nível de gestão
- Ampliar o uso pelas organizações do saneamento ambiental
- Continuar o alinhamento às iniciativas internacionais de medição de desempenho no saneamento para ampliar a comparação e a melhoria das organizações brasileiras
- Continuar o alinhamento aos *Stakeholders*



4. Considerações finais

A Harvard Business School realizou um estudo de 10 anos com 160 empresas para identificar práticas diferenciadoras que faziam organizações superar suas rivais. A formulação de estratégias claras foi uma das práticas identificadas que leva a este sucesso.





4. Considerações finais

O uso de indicadores estruturados ajuda a transformar as informações em decisões!

Resultados dos indicadores permitem:

Tomar **decisões fundamentadas**

Acompanhar o **valor gerado às partes interessadas**

Verificar o **nível de competitividade**

Fortalecer o **aprendizado organizacional**



Câmara Temática de Indicadores de Desempenho para o Saneamento Ambiental CTIDSA





Câmara Temática de Indicadores de Desempenho para o Saneamento Ambiental CTIDSA





Maiores informações

www.pnqs.com.br

www.abes-dn.org.br

Obrigado!

Sandro Adriani Camargo

sandro.camargo@corsan.com.br

sandrocamargo.rs@gmail.com