



Guia

PNQS 2017

Prêmio Nacional de Qualidade em Saneamento

Regulamento

e

Critérios de Avaliação

Categorias

As Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental

Anexo A - Nível Básico 125 pontos - Critérios “Primeiros Passos para a Excelência”

Anexo B - Nível I 250 pontos - Critérios “Compromisso com a Excelência”

Anexo C - Nível II 500 pontos - Critérios “Rumo à Excelência”

Anexo D - Nível III 750 pontos - Critérios “Avanços para a Excelência”

Nível IV 1000 pontos - Critérios de Excelência

Nível IV Plus 1000 pontos - Constância de Propósitos

Anexo E – *Inovação da Gestão em Saneamento (IGS)*

Anexo F – *Eficiência Operacional no Saneamento (PEOS) *novo**

Anexo G – *Selo de Qualidade do Fornecedor da Prestação de Serviços de Saneamento Ambiental (SQFSA) *novo**

Anexo I – *Guia de Referência para Medição do Desempenho (GRMD)*

Versão 2.1
06/07/2017

Comitê Nacional da Qualidade ABES Associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental



O Troféu do PNQS

Quíron – Figura da mitologia grega. Quíron era um centauro, filho de Crono (Saturno) e da ninfa Filira, que foi adotado pelo deus Apolo. Quíron representa a união do instinto animal e da razão Apolínea. Configura, principalmente, a natureza da cura que a pessoa pode oferecer aos outros. Segundo a mitologia grega, Quíron é considerado o primeiro cientista, médico e professor a ocupar o mundo dos mortais, simbolizando a expansão da consciência. Como professor, médico e sanitário dos deuses e dos mortais, procura estabelecer a importância de uma consciência ecológica, a preocupação com a saúde pública, com a identificação dos fatores que poderiam causar doenças e como curá-las.

A partir de 2017 Quíron volta-se para a direita, direção de avanço, em frente.

Colaboradores do CNQA para o Guia PNQS

REUNIÃO CNQA 13/03/2017	São Paulo
Alaide Barbosa Martins	SANEAQUA
Alessandra Mortada Castro	SABESP
Ana Maria do Campos Rocha	SABESP – SiiS
Ana Lúcia O. Scavassini Santos	SABESP - MSLI
Ana Rita V. Valentim	ODEBRECHT
Anderson Aparecido Barbosa	SABESP
Bianca Lemos	CESAN
Carlos Eduardo Miranda Soares	CESAN
Carlos Amadeu Schauf	Compumax
Diego Santana Marinho	SANEAGO
Eduardo Moraes Rezende	SANEAGO
Fábia Silva M. Veiga de Carvalho	SABESP - MO
Fabiula Cristina Moroz	SANEPAR
Fernando Henrique S. Freitas	SANEAGO
Isabel Cristina Pereira Alves	DESO - SE
Josy Amaral	CAGECE
Kátia Bella	SECRETARIA CNQA
Kerla Louisy Rocha Pinheiro	CAGECE
Laila Pinheiro Bezerra	CAGECE
Liana Saboya	CAGECE

REUNIÃO CNQA 13/03/2017	São Paulo
Liliane de Rocio Rigoni	SANEPAR
Lúcia K. Ito	SABESP - MIS
Lucrecia Siqueira	EMBASA
Luiz Gustavo da Silva	SEMAE - RS
Marcela Felix de Paula	SANEAGO
Marcelo Chagas de O. Pimentel	ODEBRECHT AMBIENTAL
Marcio Romero	SECRETARIO CNQA
Maria Angela D. Sargaço	SANEPAR
Maria da Penha Cipriano	CESAN
Maria Etelvina Z. Carbone	SABESP
Paula Medina	AEGEA
Pedro Rosa	EMBASA
Roberval Tavares	PRESIDENTE ABES
Rodolfo Candeia	ROCA GESTÃO
Rodrigo Valadares	EMBASA
Rosana Dias	COORDENADORA CNQA
Rosana Shinzato Akimoto	SABESP - MO
Sandro Adriani Camargo	CORSAN
Silvia M. Shinkai de Oliveira	DAEP
Wellington José Rocha dos Santos	DAEE ARARAQUARA

Membros da CTIDSA*	
Alberto Carlos Paganella	Corsan
Aldo Martins Santos	Corsan
Anderson Aparecido Barbosa	Sabesp ML
André Guterres Borges	Corsan
Carlos Amadeu Schauf	Compumax
Cassilda Teixeira	CNQA
Eliane Pacheco Souza	Corsan
Elisete Tyska Zabiela	Corsan
Luiz Gustavo da Silva	SEMAE São Leopoldo
Maria Angela Dumont Sargaço	Sanepar
Rodolfo Candeia	Roca Gestão

*Câmara Técnica de Indicadores do Saneamento Ambiental da ABES

Membros da CTIDSA*	
Rodrigo Valadares	Embasa
Samuel Camargo Neto	Sabesp
Sandro Adriani Camargo	Corsan
Sergio L. Caveagna	Sabesp MA
Tadeu Malheiros	USP
Virgílio A. A. Tosta	Sabesp
Membros da CTGP**	
Ricardo Röver Machado	Corsan
César Rehnolt Meyer	Águas de Joinville
Jairo Tardelli Filho	Consultor
Giulio de Manincor Capestrani	Águas Guararoba

** Câmara Técnica de Gestão de Perdas da ABES

Coordenação Geral do CNQA – Rosana Dias SABESP	Consultoria Técnica PNQS – Carlos Amadeu Schauf COMPUMAX
Coordenação CNQA – Maria Angela Dumont Sargaço SANEPAR	Gerente de Processos PNQS – Rodolfo Candeia ROCA GESTÃO
Secretário Geral do CNQA – Márcio Romero ENGDB	Coordenação Geral CTIDSA – Sandro Adriani Camargo CORSAN
Secretaria Operacional do CNQA – Katia Bella ABES-DN	Coordenação Geral CTGP – Ricardo Rover Machado

O CNQA agradece a colaboração dos leitores que forneceram sugestões para o aprimoramento deste Guia e coloca-se à disposição para analisar sugestões de melhoria.

Controle de versão

20/02/2017 – 0.0 1ª Versão Guia 2017 para Reunião CNQA

21/02/2017 – 0.1 e 0.2 Cronograma compatibilizado, recandidatura Nível II, temas “A VER” em vermelho para deliberação

07/03/2017 – 0.3 Ajustes e atualização IGS

13/03/2017 – 1.0 Ajustes Reunião CNQA, Subgrupos temáticos IGS, Separação Selo QPSSA em outro Regulamento.

17/04/2017 – 2.0 Guia 2017 – Inclusão dos preços de inclusão e Guia separado em anexos.

Sumário

CALENDÁRIO DO CICLO PNQS.....	5
Guia (Regulamento e Critérios de Avaliação) e Treinamento	5
Categoria “As Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental”	5
Categorias “Inovação em Gestão no Saneamento” e “Eficiência Operacional no Saneamento”	5
Categoria “Selo da Qualidade do Fornecedor de Serviços de Saneamento Ambiental”	6
INTRODUÇÃO AO PNQS	7
PRINCIPAIS NOVIDADES PARA O CICLO	7
Objetivos do PNQS	8
Quadro de Categorias, Critérios e Reconhecimentos	9
Categorias de premiação	11
As organizações elegíveis ao PNQS	11
Consulta sobre a elegibilidade	12
Gestão do PNQS	12
Patrocínios	12
Estrutura do PNQS	12
Preservação de sigilo	13
Seminário de Benchmark PNQS e Cerimônia de Premiação	13
Missão de estudos ao exterior	13
Código de Ética do PNQS	14
FUNCIONAMENTO DO PNQS	15
Formas de reconhecimento	15
Grupos IGS e PEOS	15
Grupo 1: Cases provenientes do Norte, Nordeste e Centro-Oeste	15
Os Grupos 1 e 2 da categoria IGS possuem Subgrupos temáticos de gestão para reconhecimento:	15
• Água: para práticas de gestão de operações envolvendo águas não pluviais	15
• Esgoto e Efluentes Industriais: para práticas de gestão de operações envolvendo esgoto e efluentes industriais	15
• Manejo de Águas Pluviais: para práticas de gestão de operações envolvendo águas pluviais	15
• Resíduos Sólidos: para práticas de gestão de operações envolvendo resíduos sólidos	15
• Clientes: para práticas de gestão relativas ao atendimento e relacionamento com clientes	15
• Socioambiental: para práticas de gestão relativas à responsabilidade socioambiental ou desenvolvimento social	15
• Apoio: para práticas de gestão relativas a operações de apoio ou estruturantes, bem como aquelas que não se encaixam nos Subgrupos anteriores	15
Divulgação do status de reconhecimento	15
Propósitos da categoria AMEGSA	15
Escolhendo o Nível	16
Restrições e recomendações de candidaturas e recandidaturas na categoria AMEGSA	16
Propósitos da categoria “Inovação em Gestão do Saneamento”	17
Propósitos da categoria “Eficiência Operacional em Saneamento”	18
Recandidaturas IGS e PEOS	18
Propósitos da categoria “Selo na Qualidade do Fornecedor de Serviços de Saneamento Ambiental”	18
Roteiro para aperfeiçoar o sistema gerencial com o PNQS	19
Método do Treinamento & Desenvolvimento	19
Metodologia “Jornada de Excelência ABES”	19
Estrutura de avaliação do PNQS	20
Benefícios em participar do PNQS	20
Condições gerais de elegibilidade ao PNQS	20
Inelegibilidades determinadas durante o processo	21
Determinação de elegibilidade ao PNQS	21
Folha para Determinação de Elegibilidade ao PNQS	21
Inscrição ao PNQS categoria AMEGSA	22
Composição do Caderno de Candidatura	23

Remessa do Caderno de Candidatura AMEGSA	23
Relatório da Gestão	23
LIMITES DE PÁGINA DE RGs	24
Especificações de edição do RG	24
Inscrição ao PNQS IGS	24
Relatório de Descrição de Prática de Gestão	25
Remessa eletrônica do RDPG	25
Especificações de edição do RDPG	25
LIMITE DE PÁGINAS DO RDPG	25
Inscrição ao PNQS PEOS	25
Remessa eletrônica da Inscrição PEOS	25
Inscrição ao PNQS SQFSA	26
Taxas de Inscrição	26
Processo de avaliação PNQS AMEGSA	27
Seleção de candidatas a serem reconhecidas	28
O Relatório de Avaliação	29
Processo de avaliação PNQS IGS e PEOS	29
CrITÉrios de Avaliação categoria “As Melhores em Gestão do Saneamento” – AMEGSA	30
Fundamentos da Excelência	30
Modelo de Excelência da Gestão®	31
Descrevendo Processos Gerenciais	31
Descrevendo Resultados Organizacionais	33
Sistema de pontuação	33
Método de pontuação	35
FLUXO PARA DETERMINAÇÃO DA PONTUAÇÃO DE UM ITEM OU CRITÉRIO	37
Apresentação de informações no Relatório da Gestão (RG)	38
Exemplo de descrição de prática de gestão	38
Dicas sobre apresentação de resultados organizacionais	39
Exemplo de descrição de Resultado Organizacional (candidato da categoria AMEGSA)	41
GLOSSÁRIO	43
ORGANIZAÇÕES RECONHECIDAS NO PNQS	46
Reconhecimentos 2016	46
Reconhecimentos 2015 (edição IGS)	46
Reconhecimentos anteriores a 2015	47
AGRACIADOS COM A MEDALHA QUÍRON	51
BANCA EXAMINADORA DO PNQS 2016	52

ANEXOS

ANEXO A – AMGSA NÍVEL BÁSICO 125 PONTOS
ANEXO B – AMGSA NÍVEL I 250 PONTOS
ANEXO C – AMGSA NÍVEL II 500 PONTOS
ANEXO D – AMGSA NÍVEIS III, IV E IV PLUS 1000 PONTOS
ANEXO E – IGS
ANEXO F – PEOS
ANEXO G – SQFSA
ANEXO H – GRMD

Calendário do Ciclo PNQS

Guia (Regulamento e Critérios de Avaliação) e Treinamento

Etapa	Datas
1. Consolidação do Guia PNQS pela Coordenação	08/03/2017
2. Reunião do CNQA para apresentação do Guia PNQS	13/03/2017
3. Disponibilização do Guia PNQS no <i>site</i> para sugestões	14/03/2017
4. Aprovação final do Guia PNQS pela Coordenação	17/03/2017
5. Lançamento do Ciclo de Premiação 2017 com a publicação do Guia PNQS no <i>site</i>	20/03/2017
6. Cursos de Gestão Classe Mundial Níveis “B”, I, II, III e IV; PEOS (obrigatório para toda candidata)	Março a Julho

Categoria “As Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental”

Etapa	Datas
1. Consulta de elegibilidade (obrigatória, pode ser enviada após o lançamento do ciclo)	Até 30/06/17
2. Preparo do Caderno de Candidatura, com Relatório da Gestão e remessa para Inscrição	Até 31/07/17
3. Cursos de formação da Banca Examinadora (dois dias)	Maio a julho
4. Designação de examinadores e remessa de Caderno de Candidatura, para avaliação	01/08 a 07/08
5. Avaliação individual dos Cadernos de Candidatura pelos examinadores	11/08 a 11/09
6. Validação das avaliações dos examinadores pelo especialista	28/08 a 28/09
7. Preparação da visita às instalações de candidatas pelos examinadores	12/09 a 31/09
8. Visita às instalações de candidatas pelos examinadores	19/09 a 13/10
9. Preparação do Relatório de Avaliação Final pelos examinadores	29/09 a 18/10
10. Curso de formação da Banca de Juízes do PNQS	26/10
11. Reunião de juízes e anúncio das vencedoras Níveis “B”, I, II, III e IV	26/10
12. Preparo da apresentação das vencedoras no <i>Seminário de Benchmark</i> e envio ao CNQA	27/10 a 17/11
13. <i>Seminário de Benchmark</i> – Apresentação de vencedores Níveis “B”, I, II, III e IV	21/11
14. Cerimônia de Premiação do PNQS	21/11
15. Formatação do Relatório de Avaliação Final	19/10 a 30/11
16. Remessa de Relatórios de Avaliação Final para as candidatas	01/12
17. Recebimento de dúvidas sobre comentários do RA.	Até 15/12
18. Missão de Estudos ao Exterior conforme inscrições	2018

Categorias “Inovação em Gestão no Saneamento” e “Eficiência Operacional no Saneamento”

Etapa	Datas
1. Consulta de elegibilidade para categoria IGS ou PEOS (obrigatória)	Até 31/08
2. Preparo do Case IGS ou PEOS e remessa eletrônica para Inscrição	Até 29/09
3. Avaliação de Cases pelo especialista	01/10 a 31/10
4. Preparo da apresentação dos Cases exemplares e envio ao CNQA	Até 17/11
5. <i>Seminário de Benchmark</i> – Apresentação de Cases IGS e PEOS	20/11
6. Reunião de juízes IGS e seleção e anúncio de Cases finalistas IGS e PEOS	21/11
7. Anúncio das vencedoras, categorias IGS e PEOS, na Cerimônia de Premiação PNQS	21/11
8. Missão de Estudos ao Exterior conforme inscrições	2018

Categoria “Selo da Qualidade do Fornecedor de Serviços de Saneamento Ambiental”

Etapa	Datas
1. Consulta de elegibilidade (obrigatória, pode ser enviada após o lançamento do ciclo)	01 a 30 de maio
2. Autoavaliação eletrônica pela organização candidata	
3. Validação da autoavaliação pelo especialista	
4. Definição das organizações finalistas por categoria	
5. Informação dos resultados às empresas selecionadas e agendamento das visitas	01/06 a 30/07
6. Preparação da visita às instalações de candidatas finalistas pelo especialista	
7. Visita às instalações de candidatas pelo especialista	
8. Treinamento presencial na empresa	
9. Adequação do sistema de gestão pela organização	Junho a agosto
10. Visita às instalações de candidatas pelo especialista e avaliadores	19/9 a 13/10
11. Preparação do Relatório de Avaliação pelo especialista para a reunião de juízes	15/10 a 31/10
12. Preparo da apresentação das finalistas no Seminário de Benchmark e envio ao CNQA	03/11 a 17/11
13. Seminário de Benchmark – Apresentação das finalistas por categoria	21/11
14. Reunião de juízes e anúncio das finalistas - por categoria	21/11
15. Anuncio das Reconhecidas, na Cerimônia de Premiação do PNQS	21/11
16. Preparação do Relatório de Avaliação	19/10 a 30/11
17. Remessa de Relatórios de Avaliação Final para as candidatas	01/12
18. Recebimento de dúvidas sobre comentários do RA	Até 15/12
19. Missão de Estudos ao Exterior conforme inscrições	2018

Introdução ao PNQS

Esta publicação tem por objetivo regulamentar o ciclo do Prêmio Nacional de Qualidade em Saneamento - PNQS 2017 em todas as suas categorias, sob a responsabilidade do Comitê Nacional da Qualidade ABES (CNQA).

O PNQS é uma iniciativa instituída para:

- Estimular a busca e a aplicação de boas práticas de gestão pelas organizações envolvidas com o setor de saneamento ambiental no País;
- Reconhecer aquelas organizações que se destacam pela utilização dessas práticas e que apresentam resultados competitivos de desempenho;
- Captar e divulgar as práticas das organizações reconhecidas, em seminários e publicações de relatórios de gestão e Cases finalistas e vencedores; e
- Promover eventos de capacitação gerencial para essas organizações.

Os principais capítulos desta publicação:

No início, para facilitar consultas:

Calendário do ciclo

Introdução ao PNQS

- Este capítulo introdutório oferece uma visão geral do PNQS.

Quadro de Categorias, Critérios e Reconhecimentos

Código de Ética

Funcionamento do PNQS

Categorias

- “As Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental” (AMEGSA),
- “Inovação da Gestão em Saneamento” (IGS) e
- “Eficiência Operacional em Saneamento” (PEOS).

Apresentação do PNQS

- Categorias AMEGSA – Nível “B”, Nível I; Nível II; Nível III; Nível IV –, categoria IGS e categoria PEOS.
- Instruções para determinação de elegibilidade e para candidatura.
- Processos de avaliação.
- Critérios de avaliação AMEGSA – Níveis “B”, I, II, III, IV e IV, IGS e PEOS com os respectivos Sistemas de Pontuação.
- Guia de Referência para Medição do Desempenho - GRMD e respectivo glossário.

Glossário

- Recomenda-se a leitura prévia do glossário. Os termos isolados, em itálico, nesta publicação, fazem parte desse glossário.

Organizações reconhecidas no PNQS

Banca Examinadora 2016

Principais novidades para o ciclo

O Guia do PNQS 2017 inaugura uma nova fase desse sistema brasileiro de reconhecimento e *benchmarking* no setor e, aproveitando o grande êxito obtido até então, ele passa a ser administrado diretamente pela ABES Nacional, como um de seus grandes produtos mobilizadores. O PNQS passa a integrar-se mais com Câmaras Técnicas visando a enfatizar a disponibilização de instrumentos para melhoria da qualidade na cadeia de serviços de saneamento ambiental por meio de novos tipos de reconhecimento em gestão.

As principais novidades do ciclo são:

- Os Níveis B, I, II, III e IV estão organizados como Níveis da principal categoria do PNQS, agora denominada “As Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental” (AMEGSA).
- O Nível IV Plus possibilita Reconhecimento Troféu Rubi “Constância de Propósito” para candidatas que vencem no Nível IV outra vez, dentro de 3 ciclos. A organização ganhadora do Nível IV, que passa a não ter mais carência para recandidatura, é a única que pode candidatar-se ao Nível IV Plus. Para o ciclo do PNQS 2017, poderão candidatar-se ao Nível IV Plus, apenas as ganhadoras do Troféu Diamante do Ciclo PNQS 2016.
- Na Banca Examinadora AMEGSA de uma candidata, um dos Examinadores acompanhantes do Examinador Sênior poderá pertencer aos quadros de outra candidata e controladora, de Nível diferente daquela avaliada por essa Banca, se disponível.
- Duas novas Categorias foram criadas:
 - Prêmio da Eficiência Operacional em Saneamento (PEOS) – foi criada com apoio da Câmara Técnica de Gestão de Perdas da ABES Nacional, para captar programas exitosos de aumento da Eficiência Operacional, neste ciclo, focada em Perdas. Não há limite de finalistas e vencedoras nessa categoria, por Grupo e Subgrupo.
 - Selo de Qualidade do Fornecedor da Prestação de Serviços de Saneamento Ambiental (SQFSA) – todas as informações sobre essa Categoria encontram-se no Anexo G.
- A categoria IGS passa a ter Subgrupos temáticos de gestão dentro dos Grupos 1 e 2: Água, Esgoto e Efluentes Industriais, Manejo de

Águas Pluviais, Resíduos Sólidos, Clientes, Apoio, Socioambiental.

- Cases IGS não precisam ser descaracterizados, podendo citar denominações reais utilizadas na candidata.
- Criadas categorias temáticas no IGS, além da geográfica.
- Apenas Cases IGS e PEOS acima da nota de corte “6” serão apresentados no Seminário de Benchmark, com base na pontuação dos avaliadores.
- Não há mais limite de vencedoras com a Medalha IGS, por região.
- Esclarece que apenas os Cases IGS e PEOS finalistas, incluindo os vencedores, nessas categorias serão inseridos nos Anais do PNQS.
- A Folha de Diagnóstico da gestão pode ser substituída por outro modelo próprio da candidata.
- Desobriga a apresentação do Plano de Melhoria do Sistema de Gestão.
- Os treze Fundamentos da Excelência foram sintetizados em oito, pela Fundação Nacional da Qualidade e eles passam a compor o Modelo de Excelência do PNQS, juntamente com os Critérios em cinco Níveis, Sistema de

Pontuação e Guia de Referência para Medição do Desempenho. A evolução do modelo FNQ, quando finalizada em 2017 com a emissão do instrumento de avaliação e de seu desdobramento poderá influenciar alterações no próximo ciclo.

Qualquer interpretação dúbia, condição não prevista ou não descrita neste regulamento deve ser examinada e deliberada pela coordenação do CNQA, utilizando-se os princípios que norteiam as atividades da ABES e os propósitos do Prêmio.

Respostas a dúvidas frequentes sobre este regulamento são incorporadas periodicamente pelo CNQA ao site www.pnqs.com.br.

Objetivos do PNQS

Educar, orientar, avaliar, reconhecer e captar sistemas e práticas de gestão exemplares nas organizações de serviços de saneamento ambiental sediadas no Brasil, para servir de referência ao setor.

Quadro de Categorias, Critérios e Reconhecimentos

Categoria As Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental

Níveis (subcategorias)	Critérios	Reconhecimentos possíveis
Nível Básico 125 pontos	Critérios “Primeiros Passos para a Excelência”	Vencedores Troféu Quíron Cobre Finalistas Certificado “Finalista Primeiros Passos para a Excelência”
Nível I 250 pontos	Critérios “Compromisso com a Excelência”	Vencedores Troféu Quíron Bronze Finalistas Certificado “Finalista Primeiros Passos para a Excelência”
Nível II 500 pontos	Critérios “Rumo à Excelência”	Vencedores Troféu Quíron Ouro ou Troféu Prata Finalistas Certificado “Finalista Rumo à Excelência”
Nível III 750 pontos	Critérios “Avanços para a Excelência”	Vencedores Troféu Quíron Platina Finalistas Certificado “Finalista Avanços para a Excelência”
Nível IV 1000 pontos	Critérios de Excelência	Vencedores pela 1ª vez Troféu Quíron Diamante Finalistas Certificado “Finalista Excelência”
Nível IV Plus 1000 pontos	Constância de Propósitos	Vencedores recorrentes do Nível IV Troféu Quíron Rubi Finalistas Certificado “Finalista Constância de Propósitos ”

Nota: Não há limite de reconhecimentos nos Níveis dessa Categoria.

Categoria Inovação da Gestão em Saneamento (IGS)

Nível único	Critérios Inovação da Gestão em Saneamento	Vencedores Medalha da “Inovação da Gestão em Saneamento” Grupo 1 ou 2 e Subgrupo pertinente Finalistas Placa “Finalista na Inovação da Gestão em Saneamento” Grupo 1 ou 2 e Subgrupo pertinente
-------------	--	---

Nota: Não há limite de reconhecimentos nessa Categoria.

Categoria Eficiência Operacional no Saneamento (PEOS) *novo*

<i>Nível único</i>	<i>Critérios Prêmio da Eficiência Operacional em Saneamento</i>	<i>Vencedores</i> <i>Medalha da “Eficiência Operacional no Saneamento”</i> <i>Finalistas</i> <i>Placa “Finalista em Eficiência Operacional no Saneamento”</i>
---------------------------	--	--

Nota: Não há limite de reconhecimentos nos Níveis dessa Categoria.

Categoria Selo da Qualidade aos Fornecedores da Prestação de Serviços de Saneamento Ambiental (SQFSA) *novo*

<i>Nível único</i>	<i>Critérios Selo de Qualidade do Fornecedor da Prestação de Serviços de Saneamento Ambiental</i>	<i>Vencedores</i> <i>Selo de Qualidade do Fornecedor da Prestação de Serviços de Saneamento Ambiental</i> <i>Finalistas</i> <i>Certificado “Finalista Selo de Qualidade do Fornecedor da Prestação de Serviços de Saneamento Ambiental”</i>
---------------------------	--	--

Nota: Não há limite de reconhecimentos nessa Categoria.

Categorias de premiação

Existem **três** categorias de premiação no PNQS.

A primeira é denominada “As Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental” (AMEGSA) e possui cinco Níveis, em que o sistema de gestão completo de uma organização candidata é avaliado.

O Nível “B” – 125 pontos –, também denominado Nível de “Primeiros Passos para a Excelência”, aplica-se a organizações que estejam iniciando a construção de um sistema de gestão “classe mundial”, voltado para a excelência do desempenho. Recomenda-se, no entanto, às organizações que já passaram por uma avaliação no Nível B e chegaram perto de 125 pontos que passem a utilizar o Nível I como referência.

O Nível I – 250 pontos, também denominado Nível de “Compromisso com a Excelência”, aplica-se a organizações que já tenham iniciado, pelo nível “B” e se comprometeram com o propósito de construção de um sistema de gestão “classe mundial”, voltado para a excelência do desempenho. Recomenda-se, no entanto, às organizações que já passaram por uma avaliação no Nível I e chegaram perto de 250 pontos que passem a utilizar o Nível II como referência.

O Nível II – 500 pontos, conhecido como “Rumo à Excelência”, aplica-se a organizações que estão na fase intermediária de construção de um sistema de gestão “classe mundial” e que chegaram perto de 250 pontos no Nível I. Recomenda-se, porém, às organizações que já passaram por uma avaliação no Nível II e chegaram próximo aos 500 pontos que passem a utilizar o Nível III como referência.

O Nível III – 750 pontos, denominado “Avanços para a Excelência”, aplica-se a organizações que estão em fase mais avançada de construção de um sistema de gestão “classe mundial” e que chegaram perto de 500 pontos no Nível II. Para as organizações que já passaram por uma avaliação no Nível III e chegaram próximo aos 750 pontos, recomenda-se que passem a utilizar o Nível IV – “Critérios de Excelência”, de 1000 pontos. Os critérios do Nível III possuem as mesmas exigências de processos gerenciais e de resultados organizacionais do Nível IV, porém, com fatores de pontuação mais atenuados.

O Nível IV – 1000 pontos, denominado “Critérios de Excelência”, aplica-se a organizações que

estão em fase muito avançada de construção um sistema de gestão “classe mundial e que chegaram perto de 750 pontos no Nível III”, bem como as que se mantêm nesse estágio aperfeiçoando esse sistema.

Na segunda categoria, a da “Inovação da Gestão em Saneamento” (IGS), uma prática de gestão específica, que tenha sido introduzida ao longo dos últimos cinco anos-calendário pela organização candidata, é avaliada na forma de um Case.

Na terceira categoria, a da “Eficiência Operacional no Saneamento” (PEOS), um Programa implantado para aumento da eficiência operacional é avaliado na forma de um Case de oito tópicos. Por “Programa” pode-se designar aqui um projeto, plano, iniciativa, ação, processo, atividade ou similar. Em 2017 o Tema central dessa categoria é “Gestão de Perdas”

Uma mesma organização pode apresentar candidaturas em uma ou mais categorias. As candidatas aos Níveis III e IV/IV Plus da categoria AMEGSA devem observar a obrigatoriedade de apresentar concomitantemente, um ou dois cases IGS no ciclo, respectivamente.

As organizações elegíveis ao PNQS

O PNQS está voltado às organizações do setor de saneamento ambiental sediadas em território nacional que operam serviços em benefício direto da população, abrangendo:

- Captação e o tratamento de água bruta e distribuição de água tratada;
- Coleta, o tratamento de esgoto sanitário e industrial e a disposição final do efluente;
- Coleta, o processamento e a disposição final de resíduos sólidos urbanos; ou
- Manejo de águas pluviais.

Devem ser observadas as regras descritas nos tópicos “Recomendações e Restrições de Candidaturas e Recandidaturas” e as respectivas “Condições de Elegibilidade” de cada categoria, descritas mais adiante, no primeiro caderno deste regulamento.

Entende-se por organização, neste regulamento, uma empresa completa ou uma unidade autônoma.

Uma empresa completa pode ser uma companhia, empresa, corporação, firma, autarquia ou instituição – sociedade anônima, limitada ou com outra forma estatutária.

Uma unidade autônoma é uma *organização* que faz parte de uma *organização* maior e lhe presta contas. Possui funções e estruturas administrativas próprias e autônomas. Deve ter algum grau de autonomia para fazer o próprio planejamento, a fim de executar sua *Missão* e realizar sua *Visão* de futuro. As *estratégias* corporativas são levadas em conta nesse planejamento. As organizações candidatas podem ser provenientes do setor público ou privado, com ou sem finalidade de lucro.

Por exemplo, uma companhia estadual de saneamento, um *consórcio intermunicipal* ou um serviço autônomo municipal caracteriza-se como organização completa.

Já uma unidade regional ou local de uma companhia estadual ou um departamento de *águas e esgotos* de uma prefeitura caracteriza-se como unidade autônoma.

Consulta sobre a elegibilidade

A consulta sobre a elegibilidade da organização interessada na candidatura, nas três categorias, é obrigatória e deve ser feita por meio do envio da “Folha para Determinação de Elegibilidade” descrita no tópico “Determinação de Elegibilidade” ao PNQS e disponibilizada no site www.pnqs.com.br, para consulta formal.

Gestão do PNQS

A gestão do PNQS é realizada pela coordenação do CNQA e apoiada por Câmaras Técnicas da ABES e por representantes de organizações e de outros interessados na iniciativa.

Para participação no PNQS não é necessária a filiação da organização à ABES. A participação no CNQA é facultada a todos os sócios da ABES, pessoas físicas ou jurídicas, de acordo com o estabelecido no regimento interno da Associação e convidados.

A coordenação do CNQA é responsável pelo cumprimento deste regulamento e pelas decisões relativas ao ciclo de premiação. É responsável, ainda, pela atualização do processo de premiação do PNQS, abrangendo este regulamento, os critérios e o processo de avaliação, o processo de seleção de examinadores e juízes e os cursos de

desenvolvimento da gestão *classe mundial*. Utiliza como referência outros modelos de premiação e informações das organizações candidatas de ciclos anteriores.

Patrocínios

O PNQS é viabilizado pelas cotas-patrocínio e taxas de participação nos cursos e *de candidatura ao Prêmio*.

As cotas-patrocínio são prospectadas pela coordenação do CNQA nas organizações do setor de saneamento e, também, nas organizações que financiam ou fomentam o setor de saneamento ambiental.

Estrutura do PNQS

A estrutura do PNQS compõe-se de dois vetores convergentes de trabalho.

O primeiro é referente à **capacitação** para o PNQS, por meio de formação gerencial, *seguindo* metodologia exclusiva da ABES, que é pré-requisito obrigatório para as organizações que desejam participar do Prêmio.

O segundo é o processo de candidatura e avaliação *nas categorias* do Prêmio, que inclui a mobilização interna da organização *para* preparo da candidatura, o reconhecimento das organizações de desempenho superior e o recebimento de relatório da avaliação da candidatura.

Os cursos de formação atendem a *Missão* da ABES, *promovendo e estimulando* o desenvolvimento e a capacitação dos *profissionais e gestores das organizações* do setor de saneamento ambiental.

Os cursos foram desenvolvidos com base na premissa de que todos os participantes estariam empenhados em melhorar a gestão, buscando continuamente o alinhamento aos *diversos* critérios de avaliação *das categorias* do PNQS.

Assim, o conteúdo programático está alinhado às exigências desses critérios e às práticas e ferramentas gerenciais para atender-lhes. A carga horária *dos cursos e módulos*, *in company* ou abertos, *pode ser* de 16 a 32 horas. Na versão “executiva”, para lideranças e profissionais experientes de ciclos anteriores, a carga horária é de 8 horas.

Preservação de sigilo

Os nomes das candidatas, os [Relatórios de Gestão AMEGSA e Cases IGS e PEOS, das candidatas do PNQS](#), os Relatórios de Avaliação e outras informações obtidas durante o processo de avaliação são considerados sigilosos e, portanto, tratados de forma confidencial. As informações estarão disponíveis somente para as pessoas diretamente envolvidas no processo de avaliação das candidatas, designadas pelo CNQA.

Os membros da Banca Examinadora atuam voluntariamente, sem remuneração, e são designados de acordo com procedimentos rigorosos, principalmente no que se refere ao conflito de interesses, conforme o Código de Ética deste regulamento. Não recebem qualquer informação sobre candidatas para as quais não foram designados.

A divulgação dos Relatórios de Gestão (RGs) vencedores [da categoria AMEGSA e dos Cases IGS e PEOS reconhecidos](#), depois de encerrado o processo e após a cerimônia de premiação, está previamente autorizado pelas candidatas no ato da inscrição.

O objetivo é de disseminar as melhores práticas e referências de resultados de desempenho no setor do saneamento ambiental.

No entanto, as candidatas que desejarem poderão disponibilizar substitutivos para essa finalidade, ocultando as informações que [considerarem confidenciais](#).

Esses documentos devem ser utilizados como referência e não como gabaritos, uma vez que algumas informações dos RGs são complementadas pela Banca Examinadora durante a visita e existem Cases que são reconhecidos mas não alcançam a pontuação máxima.

Seminário de Benchmark [PNQS](#) e Cerimônia de Premiação

Por ocasião da Cerimônia de Premiação, durante o dia, o CNQA promove o *Seminário de Benchmark*, oferecendo oportunidade para as organizações vencedoras da categoria [AMEGSA](#) apresentarem suas *práticas de gestão* e resultados e para candidatas das categorias [IGS e PEOS apresentarem seus Cases](#).

Nessa oportunidade, a apresentação dos Cases das categorias [IGS e PEOS integram](#) a etapa final de seleção das finalistas pelos juízes e, dentre elas, [das vencedoras](#).

Os reconhecimentos do [PNQS](#) são entregues aos representantes das organizações por autoridades convidadas, [em](#) solenidade, organizada pelo CNQA.

Os reconhecimentos de finalistas [das categorias IGS e PEOS](#) são entregues aos representantes das organizações em solenidade especial.

Missão de estudos ao exterior

O [CNQA procura viabilizar](#) uma atividade de capacitação internacional, estruturada por meio de visitas técnicas a organizações de notório desempenho no setor de saneamento ambiental, em mercados mais desenvolvidos, [quando as cotas de patrocínio ou de adesão forem suficientes para essa finalidade](#).

[Se viabilizada a Missão](#), as vagas, que são limitadas, são preenchidas pela coordenação do CNQA, por representantes das organizações premiadas e por interessados dessas organizações, que poderão fazer inscrições no CNQA, até que o limite de vagas seja atingido.

O orçamento da Missão dará prioridade aos ganhadores de troféus "As Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental", Medalhas da "Eficiência Operacional no Saneamento" e Medalhas da "Inovação em Gestão no Saneamento", nesta ordem.

A organização reconhecida é representada na Missão pelo seu principal dirigente, explicitado no Caderno de Candidatura. Na impossibilidade de sua participação na Missão, ele poderá designar outro representante da mesma organização, a seu critério. A realização da Missão é condicionada à existência de patrocinadores.

Essa atividade é estruturada, com programação específica, e abrange um conjunto de organizações do exterior indicadas e selecionadas pela ABES, com base nos temas de maior relevância para o setor de saneamento ambiental no Brasil.

Os membros da missão de estudos participam de palestras, visitas técnicas e *workshops* voltados para a consolidação dos conhecimentos observados, sendo responsáveis por preparar os relatórios, durante o período em que ela ocorre, para serem publicados no site do PNQS.

Os relatórios da Missão, produzidos pelos participantes são disponibilizados ao público interessado no site www.pnqs.com.br, no seu encerramento.

Código de Ética do PNQS

O Código de Ética do PNQS é aplicável aos membros do CNQA e da Banca Examinadora (juízes, examinadores e validadores), à equipe da ABES e à equipe de parceiros, com o objetivo de manter a ilibada reputação e imagem do Prêmio e da ABES. As regras de conduta e sigilo são as seguintes:

resultar no desligamento das funções atuais ou no impedimento ao exercício de futuras funções no PNQS e na ABES.

- Nunca revelar informações não públicas obtidas durante o processo de avaliação, nem mesmo a identidade de organizações candidatas.
- Assegurar a confidencialidade das informações obtidas no âmbito do processo de avaliação, impedindo, inclusive, o acesso de terceiros aos documentos sob sua guarda.
- Seguir corretamente os procedimentos definidos pelo CNQA nos documentos e nos treinamentos.
- Não aceitar compensações materiais, financeiras ou qualquer tipo de vantagem pessoal, para si ou para terceiros, das organizações candidatas.
- Portar-se de forma respeitosa e profissional no trato com candidatas, evitando constrangimentos de qualquer natureza.
- Não prestar serviços ou receber vantagens diretas ou indiretas das candidatas avaliadas durante o ciclo e, no caso de examinadores e juízes, por mais um ciclo de premiação.
- Não atuar em situações que, de alguma forma, direta ou indiretamente, possam caracterizar conflito de interesse.
- Manter a imparcialidade na avaliação.
- Não discutir posições pessoais sobre candidatas, fora do âmbito da avaliação.
- Não revelar os nomes de candidatas ao PNQS em ciclos passados, presentes ou futuros.
- Referir-se à atuação profissional no PNQS citando apenas a função designada pelo CNQA e o respectivo ciclo de premiação. Os examinadores devem receber o certificado para poderem citar o título de examinador de um ciclo do PNQS. Esse certificado é entregue somente se o desempenho do examinador for considerado satisfatório e o Relatório de Avaliação da Candidata tiver sido entregue de acordo com os padrões.

Casos omissos serão tratados pela coordenação do CNQA.

Penalidade – Infrações a este Código, após processo de investigação, avaliação e julgamento pela coordenação do CNQA, podem

Funcionamento do PNQS

Formas de reconhecimento

Os reconhecimentos na forma de troféus, medalhas, placas e certificados, serão entregues às organizações com resultados superiores de cada categoria, a critério dos juízes, destacando-se vencedoras e finalistas, quando aplicável, em cerimônia organizada pelo CNQA, ao final do ciclo de premiação.

Ver Quadro “Categorias, Critérios e Reconhecimentos” no início deste regulamento.

É possível não haver reconhecimento de qualquer tipo, em alguma categoria, caso os juízes julguem a pontuação insuficiente.

Grupos IGS e PEOS

As categorias “Inovação da Gestão em Saneamento” e “Eficiência da Gestão em Saneamento” possibilitam reconhecimentos em dois grupos:

Grupo 1: Cases provenientes do Norte, Nordeste e Centro-Oeste

Grupo 2: Cases provenientes do Sul, Sudeste e Distrito Federal.

Os Grupos 1 e 2 da categoria IGS possuem Subgrupos temáticos de gestão para reconhecimento:

- Água: para práticas de gestão de operações envolvendo águas não pluviais
- Esgoto e Efluentes Industriais: para práticas de gestão de operações envolvendo esgoto e efluentes industriais
- Manejo de Águas Pluviais: para práticas de gestão de operações envolvendo águas pluviais
- Resíduos Sólidos: para práticas de gestão de operações envolvendo resíduos sólidos
- Clientes: para práticas de gestão relativas ao atendimento e relacionamento com clientes
- Socioambiental: para práticas de gestão relativas à responsabilidade socioambiental ou desenvolvimento social
- Apoio: para práticas de gestão relativas a operações de apoio ou estruturantes, bem como aquelas que não se encaixam nos Subgrupos anteriores.

Em cada um dos grupos e Subgrupos poderão ser selecionadas candidatas finalistas e, entre elas, vencedoras.

Todos os Cases finalistas, incluindo os vencedores, nessas categorias serão inseridos nos Anais do PNQS, para intercâmbio de boas práticas no setor do saneamento.

Divulgação do status de reconhecimento

As organizações reconhecidas no PNQS estarão autorizadas a divulgar amplamente o seu status de reconhecimento, após o anúncio oficial, mencionando, obrigatoriamente, o nome completo (incluindo a denominação da unidade autônoma, se for o caso), a categoria de premiação, o(s) ano(s) do ciclo e o tipo de reconhecimento.

Exemplos hipotéticos:

Serviço Municipal de Água, Esgotos e Limpeza Urbana de Novos Urais (ou SEMAELU Novos Urais) – Troféu PNQS 2014, Nível II – Ouro;

DAE Águas de Março – Troféu PNQS 2017, Nível “B” – Cobre;

Empresa Boas Águas (ou EMBOA) – Divisão de RH – PNQS 2017 – Medalha da Inovação da Gestão em Saneamento – Sub-grupo Socioambiental.

CEAE – PNQS 2017 – Finalista da Eficiência Operacional no Saneamento (PEOS).

Propósitos da categoria AMEGSA

O propósito dessa categoria é oferecer às organizações uma oportunidade para:

- Mobilização interna no preparo de uma candidatura condizente com seu nível de maturidade;
- Avaliação de seu sistema de gestão global;
- Submissão a uma avaliação independente;
- Recebimento de um relatório de avaliação;
- Reconhecimento, no caso de seu desempenho ser destacado, evidenciando boa gestão;

Dessa forma, o CNQA pode captar boas experiências de sistemas de gestão para serem compartilhados como exemplo para outras organizações do setor.

Escolhendo o Nível

Uma *organização* interessada deve escolher o Nível em que deseja se candidatar *por meio da leitura dos Critérios pelas suas lideranças*, respeitadas as restrições a seguir e as condições de elegibilidade estabelecidas neste regulamento.

Restrições e recomendações de candidaturas e recandidaturas na categoria AMEGSA

Os Níveis “B”, I, II, III e IV *nessa categoria* foram criados para proporcionar degraus de desenvolvimento do *sistema de gestão* das organizações. O reconhecimento das melhores candidatas com premiações diferenciadas nesses degraus visa *a* estimular a continuidade do aperfeiçoamento desse sistema, desafiando sucessivamente as empresas a buscarem reconhecimentos superiores.

Por isso, algumas regras de candidatura e recandidatura são necessárias, até mesmo no caso de unidades autônomas/subsidiárias que desejam se candidatar, cujas controladoras ou organizações também sejam ou tenham sido candidatas ou reconhecidas no passado.

Regra básica: *uma candidata reconhecida anteriormente não receberá a mesma placa de finalista ou o mesmo troféu, ou inferiores, dentro de três ciclos subsequentes. Portanto, deve escolher um Nível de candidatura adequado para que isso não ocorra. Note que se for reconhecida com troféu Diamante Nível IV pode submeter-se novamente, almejando graus de reconhecimento Rubi, dentro desse período.*

A candidata deve analisar as condições *a seguir*, para verificar se é elegível, no Nível desejado.

Candidatura ao Nível “B” (Nível de acesso)

Destinado a organizações que:

- participam pela primeira vez do PNQS (resguardadas as restrições abaixo quanto à participação anterior de controladoras ou unidades autônomas/subsidiárias da uma mesma controladora), ou
- já participaram no Nível B, mas não foram reconhecidas com Troféu Cobre, ou
- foram reconhecidas com Troféu Cobre ou Bronze há mais de três ciclos e desejam retomar o desafio.

Esse nível tem por principal objetivo, com alguma tolerância explicada nas restrições abaixo, facilitar o acesso ao PNQS a pequenos sistemas municipais (empresas, departamentos, autarquias, unidades autônomas) que não participam do PNQS ultimamente e cujas controladoras, nem outras unidades autônomas dessa controladora, participam, ultimamente, do PNQS.

Restrições para Nível B

- 1) Se a candidata for uma unidade autônoma de uma *organização* controladora que a abranja, total ou parcialmente, reconhecida nos últimos três ciclos com algum troféu Nível B, I, II, III ou IV, essa candidata não pode escolher o Nível B.
- 2) Se a candidata for uma unidade autônoma de uma *organização* controladora que a abranja, total ou parcialmente, e que também é candidata neste ciclo, no Nível B, I, II, III ou IV, essa candidata não pode escolher o Nível B.
- 3) Se a candidata for uma unidade autônoma de uma *organização* controladora que a abranja, total ou parcialmente, que já tenha outras cinco unidades autônomas candidatas nos últimos três ciclos a esse Nível – mesmo não sendo reconhecidas –, essa candidata não pode escolher o Nível B. O limite de unidades autônomas de uma controladora que podem se candidatar neste ciclo é de cinco menos o número de unidades autônomas candidatas nos últimos três ciclos. No caso de o limite ser ultrapassado, será respeitada a ordem de inscrição para definir as que são elegíveis.
- 4) Se a candidata já foi reconhecida anteriormente com Troféu Prata, Ouro, Platina, Diamante *ou Rubi*, essa candidata não pode escolher o Nível B.

Candidatura ao Nível I

Destinado a organizações que:

- participam pela primeira vez do PNQS e desejam começar por este Nível, ou
- já foram reconhecidas com troféu Cobre no Nível B, ou
- já participaram no Nível I, mas não foram reconhecidas com Troféu Bronze, ou
- foram reconhecidas com Troféu Bronze há mais de três ciclos e desejam retomar o desafio.

Restrições para Nível I

- 1) Se a candidata for uma unidade autônoma de uma *organização* controladora que a abranja total ou parcialmente e que também é candidata neste ciclo ou *que* já tenha sido reconhecida com troféu,

nos últimos três ciclos, no Nível II, III ou IV, essa candidata não pode escolher o Nível I.

2) Se a candidata já foi reconhecida anteriormente com Troféu Prata, Ouro, Platina, Diamante ou Rubi, essa candidata não pode escolher o Nível I.

Candidatura ao Nível II

Destinado a organizações que:

- participam pela primeira vez do PNQS e desejam começar por este Nível, ou
- já foram reconhecidas com troféu Bronze no Nível I ou Prata nesse Nível, ou
- já participaram no Nível II, mas não foram reconhecidas com Troféus Prata nem Ouro, ou
- foram reconhecidas com Troféu Ouro há mais de três ciclos e desejam retomar o desafio.

Restrições para Nível II

Se a candidata já foi reconhecida anteriormente com Troféu Platina, Diamante ou Rubi, essa candidata não pode escolher o Nível II.

Candidatura ao Nível III

Destinado a organizações que:

- participam pela primeira vez do PNQS e desejam começar por este Nível, ou
- já foram reconhecidas com troféu Ouro no Nível II, ou
- já participaram no Nível III, mas não foram reconhecidas com Troféu Platina, ou
- foram reconhecidas com Troféu Platina há mais de três ciclos e desejam retomar o desafio.

Restrições para Nível III

1) Se a candidata já foi reconhecida anteriormente com Troféu Diamante ou Rubi, essa candidata não pode escolher o Nível III.

2) No caso de uma unidade autônoma candidatar-se ao Nível III, ela não pode representar um agrupamento regional formal de uma mesma controladora abrangendo uma população total inferior a 500 mil habitantes.

3) Não pode deixar de apresentar candidatura concomitante de, no mínimo, um Case IGS no ciclo. Caso não apresente, torna-se inelegível e sua candidatura é cancelada automaticamente.

Candidatura ao Nível IV

Destinado a organizações que:

- participam pela primeira vez do PNQS e desejam começar por este Nível, ou

- já foram reconhecidas com troféu Platina no Nível III, ou
- já participaram no Nível IV, mas não foram reconhecidas com Troféu Diamante, ou
- foram reconhecidas com Troféu Diamante há mais de três ciclos e desejam retomar o desafio.

Restrições para Nível IV:

1) No caso de uma unidade autônoma candidatar-se ao Nível IV, ela não pode representar um agrupamento regional formal de uma mesma controladora abrangendo uma população total inferior a 500 mil habitantes.

2) Não pode deixar de apresentar candidatura de, no mínimo, dois Cases IGS no ciclo. Caso não apresente, torna-se inelegível e sua candidatura é cancelada automaticamente.

Candidatura ao Nível IV Plus

Destinado a organizações que:

- já foram reconhecidas com troféu Diamante no Nível IV no Ciclo do PNQS 2016.

Restrições para Nível IV:

1) No caso de uma unidade autônoma candidatar-se ao Nível IV Plus, ela não pode representar um agrupamento regional formal de uma mesma controladora abrangendo uma população total inferior a 500 mil habitantes.

2) Não pode deixar de apresentar candidatura de, no mínimo, dois Cases IGS no ciclo. Caso não apresente, torna-se inelegível e sua candidatura é cancelada automaticamente.

Propósitos da categoria “Inovação da Gestão em Saneamento”

Essa categoria tem por objetivo captar e reconhecer Cases descrevendo práticas de gestão exemplares implantadas em organizações de saneamento ambiental, para que o CNQA possa disseminá-las no setor, no Seminário de Benchmark do PNQS e no site.

Essa categoria pode ser interessante para:

- Organizações que não se consideram preparadas no momento para uma candidatura na categoria “As Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental”, mas que tenha tido sucesso com algum trabalho de gestão específico. Por exemplo, uma organização já reconhecida na categoria “As Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental”, pode, apresentar uma candidatura IGS num ano em que foca nas melhorias de seu sistema de gestão visando a uma futura candidatura.

- Áreas ou grupos, dentro de organizações de saneamento, consideradas “ilhas de excelência” que desejam compartilhar trabalhos de gestão que tenham dado resultado significativo.

Se a *organização* candidata na categoria IGS, responsável pelo Case, for uma área, setor, divisão, departamento, grupo ou assemblado (ex.: RH, Marketing, Finanças, Planejamento, Tecnologia de Informação, Engenharia etc.) e não tiver características de pertencer ou ser uma unidade autônoma, será considerada, como candidata, a *organização* controladora dessa área.

Não há limite de número de Cases IGS candidatos de uma mesma organização.

As candidatas ao Nível III da categoria “As Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental” devem apresentar concomitantemente uma candidatura na categoria IGS e as candidatas aos Níveis IV e IV Plus devem apresentar duas.

Propósitos da categoria “Eficiência Operacional em Saneamento”

Essa categoria tem por objetivo captar e reconhecer Cases descrevendo Programas exitosos de aumento da eficiência operacional com resultados comprovados, com foco no Tema Gestão de Perdas no ciclo de 2017, para que o CNQA possa disseminá-los no setor, no *Seminário de Benchmark* do PNQS e no site. Por “Programa” pode-se designar um projeto, plano, iniciativa, ação, processo, atividade ou similar.

Se a *organização* candidata na categoria PEOS, responsável pelo Case, for uma área, setor, divisão, departamento, grupo ou assemblado e não tiver características de pertencer ou ser uma unidade autônoma, será considerada, como candidata, a *organização* controladora dessa área.

Não há limite de número de Cases PEOS candidatos de uma mesma organização.

Recandidaturas IGS e PEOS

Os Cases que não foram vencedores das respectivas Medalhas em ciclos anteriores podem ser reapresentados com novas informações.

Propósitos da categoria “Selo na Qualidade do Fornecedor de Serviços de Saneamento Ambiental”

Todas as informações sobre essa Categoria encontram-se no Anexo G.

Roteiro para aperfeiçoar o sistema gerencial com o PNQS

O processo de avaliação da gestão, com base nos critérios da [categoria AMEGSA](#) pode ser mais bem aproveitado, adotando-se as seguintes abordagens:

- Método do Treinamento & Desenvolvimento
- Metodologia “Jornada de Excelência ABES”

Método do Treinamento & Desenvolvimento

1. Estudo do Modelo

Estudo do modelo do PNQS na categoria [AMEGSA](#) e escolha do [Nível desejado](#). Estimula-se consultas aos Relatórios de Gestão de organizações premiadas, disponíveis [no site do PNQS](#) e intercâmbio com [seus representantes](#).

2. Treinamento

Obrigatório para candidatas da categoria “As Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental”.

[Contratação de Cursos Gestão Classe Mundial](#) Níveis “B”, I, II, III ou IV [junto ao CNQA](#).

Um desses **cursos é obrigatório**, no mínimo, para dois participantes por candidata acima de 50 pessoas na *força de trabalho*, e, um participante, para candidatas com número [de até 50 pessoas na força de trabalho](#). Os cursos incluem esclarecimentos sobre candidaturas na categoria IGS e PEOS.

O objetivo da obrigatoriedade [da participação em um curso](#) é assegurar a continuidade da disseminação do modelo do PNQS na *organização* candidata, entre as lideranças e profissionais seniores, mesmo se a candidata já tiver enviado alunos para os cursos em ciclos anteriores.

[As solicitações de propostas de cursos devem ser encaminhadas para \[cnqa@abes-dn.org.br\]\(mailto:cnqa@abes-dn.org.br\)](#).

3. Autoavaliação

Autoavaliação do *sistema de gestão* pelo modelo do PNQS no Nível desejado (Diagnóstico interno).

4. Identificação de lacunas

Identificação de lacunas existentes e de assuntos prioritários.

5. Preparo de Plano de melhoria

Plano de melhoria do *sistema gerencial* utilizando metodologias e ferramentas estudadas.

6. Acompanhamento

Acompanhamento da realização do plano de melhoria.

Metodologia “Jornada de Excelência ABES”

A organização pode optar pela contratação do Programa de Educação “Jornada da Excelência ABES”, em módulos *in company*, no Nível escolhido. O CNQA auxilia na escolha do Nível.

A Jornada é um programa de três *workshops* participativos de dois dias de duração, tipo “aprender fazendo”.

O primeiro *workshop* descobre com precisão as lacunas prioritárias por meio de uma Oficina de Gestão conduzida por três Instrutores do CNQA para até 24 gestores e profissionais da organização. A Oficina é apoiada por software que dá a pontuação no Nível escolhido e depois é usado para monitorar a evolução.

Caso a organização já possua uma avaliação formal no Nível escolhido, esse *workshop* terá um dia de duração para compartilhamento das conclusões. A avaliação existente será pre-cadastrada no *software* pelo Instrutor para realiza-lo.

O segundo *workshop*, realizado alguns dias depois, com dois Instrutores do CNQA, define os planos de melhoria por meio da metodologia do Cenário-alvo.

No terceiro *workshop*, três meses após o segundo, uma Banca avaliadora, formada pelo Instrutor do CNQA, um dirigente da candidata e o coordenador da Jornada na organização, monitoram e avaliam cada plano de melhoria, com parecer entregue ao principal dirigente.

Ao final da Jornada, um auditor independente enviado pelo CNQA audita todo o processo para recomendar ou não a organização para Certificação no Nível. A Certificação só ocorre se for comprovada a execução das metodologias completas e se houve melhoria da gestão, independentemente da pontuação alcançada. O Certificado tem validade de 12 meses.

A Jornada leva seis meses e após o término de uma, outra pode ser iniciada no Nível desejado. Não há data limite se iniciar uma Jornada.

As solicitações de propostas devem ser encaminhadas para cnqa@abes-dn.org.br, que designará um Instrutor para levantar informações adicionais e prepará-la.

Estrutura de avaliação do PNQS

O processo de avaliação da categoria AMEGSA é conduzido por uma Banca Examinadora, independente da ABES, composta de Examinadores, [especialistas em gestão](#), e juízes voluntários preparados pelo CNQA, sem conflito de interesse e regidos pelo Código de Ética, incluído neste regulamento.

O processo de avaliação dos Cases para a categoria IGS e PEOS é realizado por um especialista, e os [eventuais finalistas e vencedores](#) são escolhidos pelos juízes, com base na pontuação alcançada, sem conhecimento dos nomes das candidatas.

Para as candidatas da categoria AMEGSA, são entregues Relatórios de Avaliação, após a Cerimônia de Premiação.

Para as candidatas da categoria IGS e PEOS, não há Relatório de Avaliação, sendo informadas apenas as pontuações em cada Critério do IGS ou Tópico do PEOS.

Ambos os processos estão detalhados neste regulamento.

Benefícios em participar do PNQS

Como principais benefícios, podem ser destacados:

- Obter o reconhecimento público dos esforços de melhoria da gestão da organização e aumentar seu valor, já que comprova que possui diferenciais de gestão ao ser reconhecida;
- Demonstrar que os dirigentes estão, de fato, adicionando valor pelo seu comando;
- Desafiar a equipe a alcançar um objetivo concreto – a premiação – como resultado do trabalho;
- Possibilitar o reconhecimento da equipe, o que mexe fortemente na motivação humana;
- Submeter a empresa a uma avaliação independente, aumentando a mobilização e identificando onde melhorar ainda mais.

- Promover a cultura da excelência;
- Focar a gestão dos *processos-chave* e identificar oportunidades de melhoria;
- Intensificar a cultura da gestão focada em resultados;
- Melhorar o desempenho dos principais *indicadores da organização*;
- Permitir comparações com outras organizações, com base em um único referencial de avaliação e estrutura de gestão.

É de interesse do CNQA que [todas as organizações do setor e seus fornecedores, independentemente de suas candidaturas nas categorias do PNQS, utilizem os Modelos do PNQS como instrumentos de autoavaliação e melhoria do seu sistema gerencial.](#)

Essas organizações também são elegíveis aos [cursos e programas de educação em gestão da ABES.](#)

Condições gerais de elegibilidade ao PNQS

A organização candidata deve ter os seguintes pré-requisitos:

1. Atuar no setor de saneamento ambiental [ou sua cadeia de fornecimento](#), conforme mencionado no tópico “As Organizações Elegíveis”, no início deste regulamento;
2. Estar sediada em território nacional:

Condições adicionais para a categoria AMEGSA

3. Ter funções e estruturas administrativas próprias e autônomas, no sentido de serem responsáveis pelo planejamento estratégico, a fim de tornar real sua *visão* de futuro, executar sua *missão* e atender seus *clientes*;
4. Possuir *clientes*, pessoas físicas ou jurídicas consumidoras, usuárias ou compradoras de seus serviços e produtos no mercado. Assim, esses *clientes* não se limitam a pessoas físicas ou jurídicas, ou partes de uma *organização* à qual pertence a própria candidata ou que sejam por ela controladas (para entender melhor o conceito de *clientes*, ver tópico “Perfil da Organização” na categoria AMEGSA, neste regulamento);

5. Possibilitar a avaliação do seu *sistema de gestão* em todos os oito Critérios de Avaliação do PNQS;
6. Estar se candidatando ao PNQS [categoria AMEGSA](#) de acordo com o tópico “Restrições e Recomendações de Candidaturas e Recandidaturas” [dessas categorias](#), neste regulamento.
7. Adicionalmente, para **unidades autônomas** controladas por outra organização, a candidata deve ser uma das [cinco](#) primeiras unidades autônomas de uma mesma organização controladora a se inscrever, após ter sido aprovada quanto à elegibilidade na categoria. Significa que há um limite de [cinco](#) candidaturas de unidades autônomas de uma organização maior, no mesmo ciclo. Essa restrição tem por finalidade viabilizar a quantidade de examinadores voluntários necessários e disponíveis para atuar no ciclo.

Inelegibilidades determinadas durante o processo

O PNQS se fundamenta na boa-fé das candidatas e o processo de avaliação supõe que as informações prestadas nos Relatórios de Gestão – RGs – da [categoria AMEGSA](#) ou [Cases das categorias IGS](#) ou [PEOS](#), correspondam à realidade dos fatos.

No entanto, se na visita dos examinadores na [categoria AMEGSA](#) ou nas eventuais consultas dos [avaliadores das candidatas IGS e PEOS](#), a realidade se revelar sistematicamente aquém dos relatos escritos, os juízes podem declarar inelegíveis as organizações candidatas e também eventuais organizações da mesma controladora da candidata, nas categorias em que estiverem concorrendo.

Determinação de elegibilidade ao PNQS

A **consulta de elegibilidade** ao ciclo de premiação **é obrigatória** e serve para aprovar uma candidatura, verificando o atendimento às condições de elegibilidade, e para planejar os volumes de recursos necessários ao ciclo.

A consulta deve ser feita por *e-mail*, [a qualquer tempo, até a data](#) estabelecida no tópico “[Calendário do Ciclo](#)” no [início](#) deste regulamento. O prazo de resposta à consulta de elegibilidade

pela coordenação do CNQA será de até dez dias úteis.

Para [consultar](#) sua elegibilidade, uma candidata deve enviar ao CNQA a “Folha para Determinação de Elegibilidade”, cujo modelo pode ser obtido no [site](#).

Os tópicos “[Restrições a Candidaturas e Recandidaturas](#)” pertinentes à categoria e “[Condições gerais de elegibilidade ao PNQS](#)” deste regulamento devem ser analisados antes de submeter a Folha.

Alguns dos dados solicitados são apenas cadastrais.

Folha para Determinação de Elegibilidade ao PNQS

Cada candidatura exige a apresentação de uma Folha contendo:

- Categoria de premiação para a qual está solicitando a verificação de [elegibilidade](#);
- Nome da *organização*, indicando se é unidade autônoma;
Nota: Ver restrições a candidaturas de unidades autônomas [na categoria AMEGSA](#) Nível III ou Nível IV no tópico “Restrições de Candidaturas e Recandidaturas” pertinente;
- Razão social responsável pela *organização*;
- Direito: público ou privado;
- Número de inscrição no CNPJ;
- Principais atividades (ex.: tratamento de água e esgoto, distribuição de água, coleta de esgotos, coleta de resíduos sólidos, laboratório de análises físico-químicas, etc.);
- Quantidade de pessoas na *força de trabalho*, incluindo terceiros que estejam sob supervisão da candidata. No caso de unidade autônoma, indicar a porcentagem da *força de trabalho* da candidata, em relação à *organização* controladora no país;
- Denominação (se existir) e endereços das instalações e percentual da *força de trabalho* da *organização* candidata nela existente;
- Data de início das atividades;
- Principal dirigente, endereço de *e-mail* e número de telefone;
- Responsável pela candidatura, endereço de *e-mail* e número de telefone;
- Endereço da *homepage* (se existir)
- No caso de unidade autônoma, declaração de que ela tem autonomia para fazer seu planejamento estratégico.

Particularidade da Folha para Categoria IGS e PEOS, complementar com:

- Grupo 1 ou 2 (IGS e PEOS)
- Subgrupos IGS
- Denominação da *prática de gestão* a ser descrita detalhadamente no Relatório de Descrição de *Prática de Gestão*, por ocasião de sua entrega na inscrição do Case.
Ex.: Gerenciamento de Satisfação de *Clientes*, Planejamento Estratégico Integrado etc.;

Atenção: Não são elegíveis Cases relativos a melhorias, ideias ou inovações em produtos, processos ou práticas operacionais – por exemplo, softwares aplicativos, equipamentos, instrumentos, ferramentas e outras soluções técnicas.

No entanto, se uma solução técnica promove a inovação em uma sistemática gerencial, o Case pode abranger a sistemática, com menção às soluções técnicas que apoiam o planejamento, controle ou a tomada de decisão.

As questões do IGS se referem à sistemática gerencial, e não à solução técnica que ela emprega.

- Data de conclusão da implantação da prática. Práticas implantadas há mais de cinco anos são consideradas inelegíveis.
- Resumo da *prática de gestão*;
- Área, setor, divisão, departamento, grupo, equipe ou assemblado, responsável pelo controle e melhoria da *prática de gestão* na organização;
- Indicar as partes interessadas na organização que são beneficiadas diretamente pela *prática de gestão* e seus resultados, utilizando a sua denominação mais conhecida (ex.: cliente, usuário, consumidor, cliente-empresa, ecossistema, sociedade, agência de governo, comunidade local, comunidade de ex-empregados, comunidade de familiares de empregados, comunidade de vizinhos, comunidade de saneamento, comunidade profissional da empresa controladora, sociedade, trabalhadores, funcionários, colaboradores, terceirizados, acionista ou proprietário, fornecedor, parceiro etc.);
- Itens e questões dos critérios da categoria “As Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental” do Nível IV, com os quais a prática tem relação direta. No caso de relação com itens do Critério 8 Resultados, citar apenas o Item.

Exemplo de prática elegível:

A prática de segurança no ambiente de trabalho extensiva a funcionários e visitantes – Programa Cuidado é Vida – tem relação com:

Nível II, 4.1b (Responsabilidade social por instalações seguras);
Nível II, 6.3a (Qualidade de vida pela integridade física da força de trabalho);
Nível II, 8.2a (Resultado de responsabilidade social relativo à segurança de visitantes);
Nível II, 8.4a (resultado de qualidade de vida relativo à segurança das pessoas da força de trabalho); e

- Um ou mais tipos de resultados relevantes, com demonstração de favorabilidade, obtidos em decorrência da utilização da prática, expressos quantitativamente por meio de indicadores de desempenho e demonstração de evolução favorável (série histórica abrangendo antes e depois da prática). Se o resultado apresentado não decorrer exclusivamente da prática, justificar a correlação forte com esta. Esses resultados podem ser estimados ou preliminares e devem ser apresentados na sua forma definitiva por ocasião da inscrição do Case.

Não são considerados elegíveis Cases sem apresentação desses resultados preliminares.

Particularidades da Folha para Categoria PEOS, complementar com:

- Denominação do Programa de aumento de eficiência, implantado, a ser descrito detalhadamente no formulário “Critérios e Formulário PEOS” disponível no site www.pnqs.com.br, para entrega na inscrição do Case.
Ex.: Controle Autônomo de Perdas;
- Data de conclusão da implantação do Programa. Programas implantados há mais de cinco anos são considerados inelegíveis.
- Resumo do Programa implantado e de alguns de seus resultados mais importantes;

Inscrição ao PNQS categoria AMEGSA

As candidatas dessas categorias, cujas elegibilidades tenham sido aprovadas pelo CNQA, devem se inscrever por meio da entrega do Caderno de Candidatura dessa categoria no prazo estabelecido no tópico “Calendário do Ciclo”, deste regulamento.

Composição do Caderno de Candidatura

Remeter quatro Cadernos de Candidatura idênticos (a data do despacho deve estar no prazo), encadernados em espiral, contendo:

1. **Capa de plástico** transparente;
2. **Folha em branco**;
3. **Relatório da Gestão (RG)**
Conforme especificações deste regulamento, no tópico “Relatório da Gestão”;
4. Comprovante de Depósito da taxa de inscrição **Cópia**, conforme informações deste regulamento, no tópico “Taxa de Inscrição categoria AMEGSA, a seguir;
Obs.: A taxa de inscrição refere-se ao patrocínio das atividades de administração da Banca Examinadora voluntária e parte das despesas do Seminário de Benchmark e da Cerimônia de Premiação.
5. **Declaração de Idoneidade**
Cópia. Assinada pelo dirigente responsável, com o seguinte conteúdo:

DECLARAÇÃO DE IDONEIDADE	
A <u>(nome da organização candidata)</u> , por seu responsável principal abaixo assinado, declara, para os fins de direito, que são verídicas as informações apresentadas nesta candidatura ao PNQS, não tendo sido omitidas informações adversas relevantes para a avaliação dos resultados da organização em relação aos clientes, à comunidade, à sociedade, ao meio ambiente e à força de trabalho.	

(local e data)	

(nome e cargo)	

6. **Capa de plástico** transparente.

Remessa do Caderno de Candidatura AMEGSA

Remeter **ou disponibilizar**, com os cadernos, arquivo tipo PDF contendo apenas o RG (ver a seguir) que tiver sido incluído no Caderno de Candidatura impresso, com o nome de:

RG PNQS 2017 Nível “B”, I, II, III, IV Nome da candidata

Relatório da Gestão

Conteúdo

O RG é o documento base que contém as informações para a Banca Examinadora avaliar a gestão de uma candidata em relação aos critérios do PNQS, categoria AMEGSA, do Nível escolhido. É a peça principal de candidatura, cujas informações são ratificadas ou retificadas, por amostragem, durante **visita às instalações**.

A ABES disponibiliza **os** RGs das organizações vencedoras, no site www.pnqs.com.br após a Cerimônia de Premiação **para servir de referência ao setor**.

O relatório deve conter, nesta ordem:

1. **Capa** de criação própria identificando a organização, o ciclo PNQS 2017 e o Nível;
2. Cópia da **Folha para Determinação de elegibilidade**, enviada anteriormente ao CNQA, aprovada.
3. **Sumário** (índice), indicando onde começam a descrição do Perfil da organização, as respostas a cada critério de avaliação e o glossário;

Respeitando-se as instruções do tópico “Especificações de edição do RG”:

4. **Perfil** da organização, conforme conteúdo requerido antes da apresentação dos Critérios com, no máximo:

- **6 páginas para capítulos P1, P2 e P3,**
- **2 páginas para os capítulos P4 – Histórico da busca da excelência – e para capítulo P5 – Organograma, juntos, e,**
- **1 página, no caso de Nível III ou IV, para capítulo P6 - Pontuações máximas para a organização.**

5. **Respostas às questões**

Contém as respostas aos Critérios ou Itens, de acordo com as instruções do tópico “Apresentação de Informações do RG”, deste regulamento.

As evidências solicitadas nas questões podem ser respondidas **em** anexo após as respostas ao Critério 8, devidamente numeradas (Ex.: 5b, 4.2b). Essa opção pode interessar quem pretende utilizar o RG **como um manual de gestão da organização**.

O relato dessas respostas deve utilizar, no máximo:

LIMITES DE PÁGINA DE RGs

- 30 páginas para Nível “B”,
- 40 páginas para Nível I,
- 60 páginas para Nível II,
- 75 páginas para Nível III, Nível IV ou IV Plus.

Incluindo texto, figuras, gráficos e tabelas, respeitando-se as Especificações de Edição do RG, do tópico adiante.

Notas sobre quantidade de páginas

1) As páginas do Índice, do Perfil, da Folha de Diagnóstico da Gestão, da Tabela de Descrição de *Indicadores* Equivalentes aos do GRMD (só categoria AMEGSA), do Glossário e as folhas de separação opcionais não estão incluídas nos limites estabelecidos para o relato das respostas aos critérios ou itens acima especificados.

2) A soma das sobras de páginas com espaços em branco ao final de cada descrição de evidências em cada critério será descontada do total de páginas utilizadas, para efeito de contagem.

3) As páginas que ultrapassarem os limites definidos neste regulamento serão ignoradas pela Banca, como se as informações requeridas não tivessem sido apresentadas. Essa restrição visa a proporcionar igualdade de condições de apresentação de informações para as candidatas.

As páginas com as respostas às questões dos critérios e itens devem ter numeração sequencial contínua. As respostas devem manter a mesma sequência e as mesmas identificações utilizadas nos critérios ou itens de avaliação.

Ex.: “1.a) Os valores e princípios da unidade são revisados...”.

6. Glossário

Contém as expressões especiais, siglas e abreviações utilizadas no texto do RG.

7. Folha de Diagnóstico da Gestão

O modelo encontra-se neste regulamento. Essa Folha pode ser substituída por outro modelo próprio da candidata.

Deve conter o registro de uma simples autoavaliação realizada pela candidata. Deve conter percentual obtido para cada um dos oito critérios de avaliação dos Níveis “B” ou I, ou para cada um dos 23 Itens de avaliação dos critérios do Nível II, III ou IV, conforme o Nível de candidatura. Esse percentual, por sua vez, é

estabelecido com base no Sistema de Pontuação. A autoavaliação serve de referência para a elaboração do RG e deve ser feita considerando-se a realidade atual da organização, e não suas intenções.

8. Tabela de Descrição de Indicadores Equivalentes aos do GRMD

Somente no caso em que a candidata da categoria AMEGSA apresente indicadores com propósitos equivalentes no lugar dos exigidos pelo GRMD. O formato dessa tabela deve ser igual ao da tabela do próprio GRMD, com a indicação “Equivalente ao xxxxx”, em que “xxxxx” é o código do indicador do GRMD, que este substitui. Deve ser acompanhada de tabela de glossário semelhante ao Glossário do GRMD, explicando eventuais novas variáveis utilizadas nas fórmulas. No máximo duas páginas de indicadores equivalentes aos do GRMD podem ser informadas.

Especificações de edição do RG

O texto do Relatório da Gestão deve ser elaborado em fonte Arial, no mínimo em tamanho 10, em papel formato A4 (ABNT), podendo ser em uma ou duas colunas.

Podem ser utilizadas figuras e tabelas. Se as figuras contiverem texto, devem estar, no mínimo, no tamanho de fonte 6. As tabelas devem ter texto, no mínimo, no tamanho de fonte 8.

Não serão aceitas cópias de fitas de áudio ou vídeo, catálogos ou folhetos, ou quaisquer outras informações que não as especificadas neste regulamento. As candidatas que não seguirem as diretrizes para a elaboração do RG poderão ter sua inscrição recusada.

Inscrição ao PNQS IGS

As candidatas da categoria “Inovação da Gestão em Saneamento” devem inscrever cada Case considerado elegível, no prazo estabelecido no “Calendário do Ciclo” no início deste regulamento, por meio da remessa por e-mail, para cnqa@abes-dn.org.br, de um arquivo eletrônico tipo PDF preferencialmente “zipado”, contendo o Relatório de Descrição de Prática de Gestão (RDPG), correspondente à prática informada na “Folha para Determinação de Elegibilidade” aprovada.

Incluir na remessa o comprovante de pagamento da “Taxa de Inscrição IGS”, especificada adiante.

O arquivo eletrônico deve se chamar:

RDPG IGS 2017 Nome da prática

Relatório de Descrição de Prática de Gestão

Conteúdo

O RDPG é o documento que contém o Case, com as informações para a Banca de Juízes avaliar a prática de gestão na categoria IGS.

O documento eletrônico correspondente ao RDPG deve conter, nesta ordem:

1. Capa de criação própria, identificando a prática relativa ao Case e o ciclo PNQS 2017.
2. Organograma simplificado da organização candidata, contendo a área ou equipe responsável pelo controle e aprendizado da prática de gestão.
3. Respostas aos critérios de avaliação da Inovação da Gestão em Saneamento, utilizando a mesma itenização original. Todos os aspectos devem ser abordados.
4. Glossário de expressões especiais, siglas e abreviações utilizadas no texto do RDPG.

Remessa eletrônica do RDPG

A mensagem da remessa do RDPG, exclusivamente por *e-mail*, deve ser feita por dirigente autorizado identificado e deve incluir o texto com sua Declaração de Idoneidade, com o seguinte teor:

<p align="center">DECLARAÇÃO DE IDONEIDADE</p> <p>A <u>(nome da organização candidata)</u>, por seu responsável principal abaixo assinado, declara, para os fins de direito, que são verídicas as informações apresentadas nesta candidatura ao PNQS, não tendo sido omitidas informações adversas relevantes para a avaliação dos resultados da organização, em relação aos clientes, à comunidade, à sociedade, ao meio ambiente e força de trabalho.</p> <p align="right">_____ (local e data)</p> <p align="right">_____ (nome e cargo)</p>
--

Especificações de edição do RDPG

O texto do RDPG deve ser elaborado em fonte Arial, tamanho 10 ou maior, em papel formato A4 (ABNT), podendo ser em uma ou duas colunas.

LIMITE DE PÁGINAS DO RDPG

A quantidade máxima de páginas permitida para o relato das respostas aos critérios de Avaliação

da Inovação da Gestão em Saneamento, sem contar a capa e o organograma, é de **10 páginas**, numeradas sequencialmente, incluindo figuras, gráficos e tabelas. Páginas excedentes serão ignoradas.

Podem ser utilizadas figuras e tabelas. Se contiverem texto, as figuras devem ser legíveis, podendo ser usado tamanho de fonte 6. As tabelas apresentadas em forma de figura devem ter texto em fonte Arial, no mínimo em tamanho e fonte 8.

Não serão aceitas cópias de fitas de áudio ou vídeo, catálogos ou folhetos, ou quaisquer outras informações não especificadas neste regulamento. As candidatas que não seguirem as diretrizes para a elaboração do RDPG terão sua inscrição recusada.

Inscrição ao PNQS PEOS

As candidatas da categoria “Eficiência Operacional no Saneamento” devem inscrever cada Case considerado elegível, no prazo estabelecido no “Calendário do Ciclo” no início deste regulamento, por meio da remessa por e-mail, para cnga@abes-dn.org.br, de um arquivo eletrônico tipo PDF preferencialmente “zipado”, contendo o formulário “Critérios e Formulário PEOS”, disponível no site www.pnqs.com.br, preenchido, correspondente ao Programa informado na “Folha para Determinação de Elegibilidade” aprovada.

Incluir na remessa o comprovante de pagamento da “Taxa de Inscrição PEOS”, especificada adiante.

O arquivo eletrônico deve se chamar:

PEOS 2017 Nome do Programa

As instruções de preenchimento e limite de páginas estão no próprio formulário “Critérios e Formulário PEOS”.

Remessa eletrônica da Inscrição PEOS

A mensagem da remessa da Inscrição PEOS, exclusivamente por *e-mail*, deve ser feita por dirigente autorizado identificado e deve incluir o texto com sua Declaração de Idoneidade, com o seguinte teor:

DECLARAÇÃO DE IDONEIDADE

A (nome da organização candidata), por seu responsável principal abaixo assinado, declara, para os fins de direito, que são verídicas as informações apresentadas nesta candidatura ao PNQS, não tendo sido omitidas informações adversas relevantes para a avaliação dos resultados da organização, em relação aos clientes, à comunidade, à sociedade, ao meio ambiente e força de trabalho.

(local e data)

(nome e cargo)

Inscrição ao PNQS SQFSA

Todas as informações sobre essa Categoria encontram-se no Anexo G.

Taxas de Inscrição

AMGSA (R\$)					
Porte da candidata	Nível B	Nível I	Nível II	Nível III	Nível IV ou IV Plus
Até 50 colaboradores	3.180,00	7.420,00	9.540,00	11.660,00	15.370,00
De 51 a 500 colaboradores	5.830,00	9.540,00	12.720,00	14.840,00	19.080,00
De 500 a 2.500 Colaboradores	8.480,00	16.960,00	19.080,00	23.320,00	27.560,00
De 2.501 a 10.000 colaboradores	12.720,00	22.260,00	27.560,00	31.800,00	39.220,00
Acima de 10.000 colaboradores	20.140,00	29.680,00	38.160,00	44.520,00	55.120,00

Demais Categorias (R\$)	
IGS	5.300,00
PEOS	5.618,00
SQFSA	4.860,00

Informações para depósito:

Associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental

CNPJ: 33.945.015/0001-81

Banco Itaú - 341

Agência : 0310

Conta Corrente nº : 16624-4

Processo de avaliação PNQS AMEGSA

A avaliação de cada candidata dos Níveis “B”, I, II, III ou IV é feita por dois ou mais Examinador(es) treinado(s) e designado(s) pelo CNQA, [entre especialistas em gestão do País](#) isentos de qualquer conflito de interesse.

[Um dos Examinadores acompanhantes do Examinador Sênior de uma candidata poderá pertencer aos quadros de outra candidata e controladora, de Nível diferente daquela avaliada por eles, se disponível, visando ao aprendizado dos envolvidos.](#)

Um deles atua como examinador sênior e é responsável pela comunicação com o CNQA, enquanto os demais abastecem o sênior com informações de suas avaliações individuais. O CNQA dispõe, ainda, de um validador independente, que supervisiona os trabalhos dos examinadores, para assegurar a uniformidade e a homogeneidade conceitual e processual das avaliações. O processo de avaliação segue o seguinte roteiro:

1. Análise Individual

O RG de uma candidata é analisado separadamente pelos examinadores da equipe, os quais elaboram comentários e lhe atribuem pontuação individual, gerando o relatório do examinador (REX). Nos comentários eles descrevem pontos fortes e oportunidades para melhoria na gestão da candidata, sustentando a pontuação atribuída.

2. Consolidação das Avaliações Individuais

O examinador sênior recebe os dados da avaliação individual dos seus colegas (REX), agregando-os à dele e remete esses dados agregados (REX agregado) da equipe ao validador.

3. Validação independente

Os validadores orientam as equipes em aspectos importantes da avaliação, visando a evitar excessos de severidade ou de complacência em relação aos procedimentos de avaliação por parte das equipes.

4. Preparação do RA Preliminar

O examinador sênior prepara um Relatório de Avaliação (RA) preliminar, com base nos comentários da equipe – REX agregado –, eliminando comentários redundantes e marcando os comentários que devem ser verificados, por amostragem, na visita (VVs).

5. Preparação de Pontos de Verificação

O examinador sênior prepara Pontos de Verificação (PVs), por amostragem, para cada comentário marcado, para confirmação ou ajuste dos comentários do RA preliminar. O CNQA pode estabelecer PVs-padrão para todas as equipes de determinado Nível. Essa atividade de preparação de PVs é realizada pelo examinador sênior, até uma semana antes do dia da visita. Na véspera da visita, o examinador sênior explica aos demais membros da equipe os PVs que devem ser esclarecidos, promovendo os ajustes necessários na sua redação.

6. Esclarecimento de Pontos de Verificação na visita

O [esclarecimento](#) dos PVs é iniciado no primeiro dia de visita, por meio de entrevistas individuais ou coletivas, a critério do [Examinador Sênior](#), com membros da *força de trabalho* da candidata ou por intermédio da análise de documentos e instalações. Ocorrerá, sempre, no horário de funcionamento da candidata, mediante prévio entendimento com o CNQA e com a candidata sobre aspectos logísticos. A visita terá de um a três dias de duração, conforme o [Nível](#) e o porte da candidata. As candidatas com *práticas de gestão* ou resultados relatados que não puderem ser sistematicamente comprovados na visita são reportadas à coordenação do CNQA, para repasse da informação aos juízes, que julgarão sobre a inelegibilidade.

Notas:

- O CNQA informará à candidata, com antecedência mínima de sete dias, o período de visita e os nomes dos examinadores designados para sua execução.
- A *organização* deve manifestar-se, por escrito, se não concordar com o estabelecido, no prazo de vinte e quatro horas após o recebimento da programação.

7. Encerramento da Visita

O examinador sênior, no encerramento da visita, deve apresentar um parecer geral sucinto sobre como ela transcorreu, sem dar qualquer informação sobre o nível de desempenho ou sobre a pontuação.

8. Consenso pós-visita

Os examinadores, após a visita, estabelecem a pontuação de consenso privadamente, levando em conta as informações da visita e a análise de eventuais causas de discrepâncias com o parecer do validador.

9. Finalização do RA

O examinador sênior registra a Conclusão Geral e ajusta os Comentários para gerar o

RA definitivo, com base nos PVs esclarecidos ou confirmados na visita, incluindo as pontuações finais. O RA definitivo é enviado ao CNQA e ao validador. O validador poderá interpelar os Examinadores Seniores e solicitar informações das candidatas, para confirmar a homogeneidade entre as avaliações, até três dias antes da reunião de juízes.

10. Reunião de Juízes

O CNQA prepara a reunião de juizes, com base nos dados recebidos de cada examinador sênior. Os juizes deliberam sobre as candidatas a serem reconhecidas (detalhes abaixo).

11. Envio do RA

O CNQA prepara o documento contendo o RA definitivo de cada candidata e o encaminha no prazo de trinta dias após a cerimônia de premiação.

12. Solicitação de Esclarecimentos sobre o RA

As candidatas, depois de receberem o RA, têm o prazo de dez dias úteis para solicitar ao CNQA, por *e-mail*, o esclarecimento de eventuais dúvidas sobre os comentários do RA, no padrão <Identificador da questão do critério>,<Comentário do RA>, <Dúvida na forma de pergunta>, como exemplificado abaixo:

Candidata xxxxxxxxxxxxxx
Dúvidas sobre Relatório de Avaliação

Comentário

1.2a

XX
XXXXXXXXXX,

Dúvida:

XXXXXXXXXX X XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX X XXXXXXXXXXXX?

Comentário

3.2c

XX
XXXXXXXXXX.

Dúvida:

XXXXXXXXX X XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX X XXXX X XXX X
XXXX X XXXXXXXXXXXXX?

O prazo estimado para resposta é de duas semanas, variando em razão da disponibilidade do voluntário.

Atenção: Dúvidas que não forem colocadas na forma de perguntas, **ou forem colocadas na forma de** réplicas, pedidos e contestações aos comentários do RA não serão respondidas pelo Examinador Sênior.

As candidatas serão pesquisadas pelo CNQA para a avaliação do ciclo, quando poderá emitir sua opinião sobre vários temas, incluindo o processo de avaliação.

Seleção de candidatas a serem reconhecidas

Os juízes são responsáveis pela análise do desempenho comparado das candidatas dos Níveis “B”, I, II, III e IV, bem como pela deliberação da indicação para reconhecimento.

Os juízes são representantes de instituições apoiadoras do PNQS e de premiações em Gestão, isentos de conflito de interesse com as candidatas.

Os Juízes são treinados para o exercício de suas responsabilidades. O julgamento, feito numa reunião para essa finalidade, segue o seguinte processo:

1. O CNQA apresenta aos juízes os volumes e outras informações sobre o processo de elegibilidade, a inscrição de candidatas, o treinamento e a seleção da Banca, além da designação de examinadores seniores, indicando ocorrências relevantes. A coordenação do CNQA presta esclarecimentos solicitados pelos juízes.

2. Os juízes escolhem o juiz coordenador e deliberam sobre os critérios de seleção das premiadas – pontuações totais mínimas, pontuações mínimas por item ou critério, coerência com premiações de ciclos anteriores, proximidade de pontuações entre candidatas e outros.

3. O CNQA, para cada **Nível** de premiação, Níveis “B”, I, II, III ou IV, apresenta aos juízes a pontuação total das candidatas, **sem identificação das candidatas**, comparadas entre si, a pontuação comparada por critério ou item e a pontuação de cada candidata, critério a critério ou item a item, conforme a categoria. Os juízes podem solicitar a leitura de partes do RA definitivo para entender melhor determinada pontuação. Os examinadores seniores ficam de plantão, por telefone, para esclarecer eventuais dúvidas.

4. Os juízes deliberam sobre os gráficos e informações apresentadas, indicando os códigos das candidatas a serem reconhecidas entre as de melhor resultado de cada categoria. O CNQA informa quem são as candidatas escolhidas e os juízes produzem a Ata de Reunião. A decisão dos juízes é soberana e irrecorrível.

5. Finalizada a reunião, o CNQA anuncia o resultado do ciclo de premiação, no site www.pnqs.com.br.

O Relatório de Avaliação

O RA fornece a pontuação da candidata por critério (Níveis “B” e I) e por item de avaliação (Níveis II, III e IV). Apresenta a conclusão e os comentários, destacando os pontos fortes e as oportunidades para melhoria em cada critério ou item de avaliação, sustentando a pontuação.

Os pontos fortes são caracterizados pelo pleno atendimento das principais exigências dos aspectos avaliados pelos critérios e itens. As oportunidades de melhoria indicam as lacunas na apresentação de *práticas de gestão* ou de resultados, ou, ainda, o não atendimento a exigências. Essas lacunas podem ter sido identificadas no RG ou em informações obtidas por amostragem na visita às instalações.

Processo de avaliação PNQS IGS e PEOS

A avaliação de cada Case *inscrito* é feita por avaliadores *de fora do setor*. O processo de avaliação da categoria IGS segue o seguinte roteiro:

1. O *mesmo* avaliador recebe todos os Cases *inscritos da categoria* para *realizar* avaliação e atribui pontuação aos diversos aspectos avaliados, com base nas exigências dos critérios da categoria, remetendo os dados da avaliação ao CNQA que os submete aos juízes.
2. O avaliador pode contatar as candidatas para esclarecimento de dúvidas e fornecimento de informações por telefone *ou e-mail*, ou ainda, em caso extremo e autorizado pelo CNQA, pessoalmente. As candidatas com *práticas de gestão* e resultados relatados no Case, que não puderem ser comprovados nessas consultas, são reportadas à coordenação do CNQA, para repasse da informação aos juízes, que julgarão sobre a inelegibilidade.
3. O CNQA consolida os dados das avaliações dos Cases e prepara o gráfico comparativo para a análise dos juízes *por Grupo e, no IGS, Subgrupo*.
4. *As candidatas com nota acima da nota de corte (6) são convidadas para preparar a apresentação* de seu Case no *Seminário de Benchmark*. Candidatas que não apresentarem o Case não poderão ser declaradas *finalistas*.
5. No *Seminário de Benchmark*, cada candidata apresenta seu Case, conforme a programação do CNQA. Os juízes finalizam

as pontuações relativas à apresentação de cada uma.

6. Após as apresentações dos Cases, os juízes deliberam e confirmam ou decidem sobre as finalistas e, dentre elas, sobre as vencedoras de cada grupo, registrando em Ata de Reunião e comunicando ao CNQA.

7. O CNQA anuncia as finalistas, após a reunião.

Critérios de Avaliação categoria “As Melhores em Gestão do Saneamento” – AMEGSA

Fundamentos da Excelência

Na categoria “As Melhores em Gestão do Saneamento Ambiental” o grau de maturidade é avaliado em cinco Níveis que correspondem a tipos de premiação distintos:

- Nível “B” de 125 pontos
- Nível I de 250 pontos
- Nível II de 500 pontos
- Níveis III de 750 pontos
- Nível IV de 1.000 ponto

Esse Modelo em Níveis do PNQS permite avaliar o grau de maturidade da adoção dos Fundamentos da Excelência pelas organizações do setor de saneamento e, consequentemente, os processos gerenciais e os resultados organizacionais.

Os Fundamentos da Excelência ¹ foram estabelecidos pela Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) na 21ª edição do Modelo de Excelência da Gestão® e expressam conceitos reconhecidos internacionalmente e que se traduzem em práticas encontradas em organizações Classe Mundial.

Os treze Fundamentos da edição anterior foram consolidados em oito, todos eles avaliados pelos Critérios, visando à simplificação.

PENSAMENTO SISTÊMICO

Compreensão e tratamento das relações de interdependência e seus efeitos entre os diversos componentes que formam a organização, bem como entre estes e o ambiente com o qual interagem.

COMPROMISSO COM AS PARTES INTERESSADAS

Estabelecimento de pactos com as partes interessadas e suas inter-relações com as estratégias e processos, numa perspectiva de curto e longo prazos.

APRENDIZADO ORGANIZACIONAL E INOVAÇÃO

Busca de maior eficácia e eficiência dos processos da organização e alcance de novos patamares de competência para a organização e sua força de trabalho, por meio

da percepção, reflexão, avaliação e compartilhamento de conhecimentos, promovendo um ambiente favorável à criatividade, experimentação e implementação de novas ideias capazes de gerar ganhos sustentáveis para as partes interessadas

ADAPTABILIDADE

Flexibilidade e capacidade de mudança em tempo hábil, frente a novas demandas das partes interessadas e alterações no contexto.

LIDERANÇA TRANSFORMADORA

Atuação dos líderes de forma ética, inspiradora, exemplar e comprometida com a excelência, compreendendo os cenários e tendências prováveis do ambiente e dos possíveis efeitos sobre a organização e suas partes interessadas, no curto e longo prazos; mobilizando as pessoas em torno de valores, princípios e objetivos da organização; explorando as potencialidades das culturas presentes; preparando líderes e pessoas; e interagindo com as partes interessadas.

DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Compromisso da organização em responder pelos impactos de suas decisões e atividades, na sociedade e no meio ambiente, e de contribuir para a melhoria das condições de vida, tanto atuais quanto para as gerações futuras, por meio de um comportamento ético e transparente.

ORIENTAÇÃO POR PROCESSOS

Reconhecimento de que a organização é um conjunto de processos, que precisam ser entendidos de ponta a ponta e considerados na definição das estruturas organizacional, de trabalho e de gestão. Os processos devem ser gerenciados visando à busca da eficiência e da eficácia nas atividades, de forma a agregar valor para a organização e as partes interessadas.

GERAÇÃO DE VALOR

Alcance de resultados econômicos, sociais e ambientais, bem como de resultados dos processos que os potencializam, em níveis de excelência e que atendam às necessidades e expectativas das partes interessadas.

¹Cf. o site <www.fnq.org.br> para detalhes.

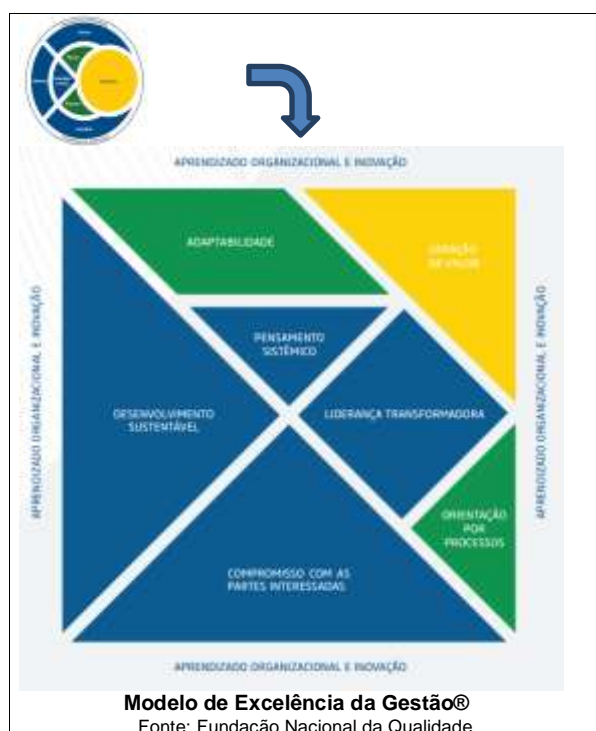
Apresentação dos Critérios da categoria AMEGSA

Os Fundamentos apresentados na seção anterior **permanecem** incorporados no modelo de avaliação da gestão, composto **por** oito **Critérios de Excelência** do PNQS. **Nos próximos ciclos** espera-se alguns ajustes para alinhamento com o novo Modelo da FNQ.

O objetivo com os **Modelos** de avaliação da gestão **em Níveis**, representado pelos critérios da categoria **AMEGSA** e “Guia de Referência para Medição do Desempenho” (GRMD) **da categoria AMEGSA**, é servir como instrumento de medição para indicar o estágio atingido pela gestão da **organização** e, também, como referência para modelagem da gestão **no setor de saneamento ambiental**.

A figura do Tangram, antigo quebra-cabeça chinês, passou a ser utilizado pela FNQ em 2017 para sintetizar os Fundamentos acima, com o objetivo de enfatizar que o Modelo é interativo e pode ser adaptado a qualquer tipo de organização, permitindo combinações.

Desta forma a Figura anterior do Modelo de Excelência da Gestão® – marca registrada da FNQ – passa a ser representada pelo Tangram.



O Modelo do PNQS permite verificar, por meio de oito Critérios e do GRMD para

categoria AMEGSA, com que intensidade a **organização** de saneamento ambiental incorpora os Fundamentos de Excelência em seu **sistema de gestão**.

O objetivo desta seção é apresentar os critérios de avaliação os Níveis “B”, I, II, III e IV.

Sete critérios permitem avaliar **processos gerenciais** e um possibilita avaliar **resultados organizacionais** desses processos.

Nos Níveis II, III e IV, esses critérios estão subdivididos em Itens. Os critérios de 1 a 7 possuem questões relativas a **processos gerenciais** (a, b, c...). O Critério 8 requer a apresentação de resultados organizacionais categorizados.

O RG da candidata deve apresentar, por escrito, as respostas às exigências postuladas em cada questão, de acordo com o tópico Apresentação de Informações no Relatório da Gestão deste regulamento. Além disso, a apresentação de resultados deve observar os **indicadores de desempenho** do tópico “Guia de Referência para Medição do Desempenho” (GRMD) deste regulamento.

Descrevendo Processos Gerenciais

Os critérios ou itens de **processos gerenciais**, relativos aos critérios de 1 a 7, são compostos por questões que investigam “como” a **organização** realiza determinadas atividades gerenciais de forma sistemática, expressas nessas questões por meio de ações e seus destaques e complementos para a excelência, isto é, quais são e como funcionam as práticas de gestão que a **organização** adota para atender aos **processos gerenciais** requeridos e eventuais complementos.

Esse atendimento, em uma avaliação PNQS, é evidenciado por meio de informações para analisar o ENFOQUE adotado pela **organização** em suas práticas de gestão, a sua APLICAÇÃO abrangente, o APRENDIZADO incorporado nas práticas e sua INTEGRAÇÃO ao **sistema de gestão**, de acordo com o conteúdo a seguir. Essas informações são avaliadas por intermédio do Sistema de Pontuação.

As solicitações das questões que forem consideradas de menor importância para a **organização**, levando em conta seu modelo de negócio, setor de atuação e aspectos culturais, não precisam ser respondidas,

desde que o fato seja justificado no local da questão. Se a justificativa não for considerada pertinente na avaliação PNQS, o examinador poderá não aceitar e questionar a organização.

Informações para avaliar o ENFOQUE

- Uma ou mais práticas de gestão que realizam, no conjunto, sistematicamente e sem descontinuidade, as atividades gerenciais requeridas, respeitando eventuais características específicas de cada questão.
- *Padrões gerenciais* para a *prática ou práticas de gestão*, incluindo responsáveis, métodos, periodicidade, suficientes para orientar sobre o funcionamento das práticas;
- Aspectos suficientes de proatividade incorporados na prática ou práticas de gestão, como por exemplo: planejamento, redundância, testes piloto, listas de verificação ou qualquer outro aspecto que promova a antecipação a problemas;
- Aspectos suficientes de agilidade presentes na prática de gestão que promovam a pronta percepção de mudanças no ambiente, a celeridade na tomada de decisão ou a implementação ágil de ações necessárias. São exemplos: a desburocratização, padrões de tempo para resposta ágil, reuniões de análise de desvios e realocação de recursos, provisões financeiras para ações corretivas ou emergências, métodos de análise e solução de problemas expeditos, preparação de planos alternativos, testes de prontidão, grupos de prontidão, times de intervenção rápida, profissionais com múltiplas habilidades, estrutura de suplência em funções críticas gerenciais, periodicidade do ciclo de execução da prática compatível com o Perfil e *estratégias* ou qualquer outro aspecto que demonstre agilidade;

Informações para avaliar a APLICAÇÃO

- Abrangência da prática ou práticas de gestão, no conjunto, extensiva aos métodos, formas ou maneiras de atender a eventuais complementos para excelência solicitados compatíveis com o escopo necessário e suficiente para a eficácia dos *processos gerenciais*, sendo ele inerente a cada questão. Esse escopo pode abranger áreas, processos, produtos, *partes interessadas*, segmentos, tipos de informação ou de *risco*, aspectos analisados ou outra dimensão implícita ou explícita nas próprias questões ou em suas orientações, de forma compatível com o Perfil e *estratégias*;

- Formas de controle aplicadas para assegurar a observância aos *padrões gerenciais da prática ou práticas de gestão*, podendo ser soluções gerais, aplicadas também sobre outras práticas, ou específicas.
- Evidências solicitadas para serem citadas ou apresentadas, em algumas questões.

Informações para avaliar o APRENDIZADO

- Aperfeiçoamento recente (três anos), visando ao aumento da eficiência ou eficácia gerencial, incorporado ou representado pela prática ou práticas de gestão;
- Quando possível, incluir informações que possam caracterizar a exemplaridade da prática ou práticas de gestão, i.e., que podem servir de exemplo para outras organizações (somente Níveis II, III e IV);
- Quando possível, incluir informações sobre características inovadoras presentes na prática ou práticas de gestão (somente Níveis III e IV).

Informações para avaliar a INTEGRAÇÃO

- Inter-relacionamento da prática ou práticas de gestão com outras, denotando uma rede de consequências no *sistema de gestão*, i.e., a prática ou práticas de gestão recebem influência de outras ou influencia outras;
- Cooperação entre áreas mais afetadas pela prática ou práticas de gestão, no seu desenvolvimento ou realização;
- Cooperação com uma ou mais *partes interessadas* mais afetadas pela prática ou práticas de gestão, no seu desenvolvimento ou realização (somente Níveis II, III e IV);
- Coerência com valores, princípios, *estratégias* e objetivos organizacionais na realização da prática ou práticas de gestão.
Nota: Incoerências graves percebidas pela Banca Examinadora no RG e, principalmente, na visita – ou seja, “prática” diferente do “discurso” – tem grande impacto na pontuação do critério ou item, conforme o tópico “Sistema de Pontuação”, fator “Integração”, aspecto “Coerência”, neste regulamento.

As “Orientações” **apresentadas** abaixo de cada Critério ou Item visam a ajudar o leitor a compreender as questões, bem como os respectivos destaques ou complementos para a excelência. Essas orientações incluem esclarecimentos, inter-relacionamentos com outros *processos gerenciais*, exemplos, a abrangência esperada e outras explicações importantes. As orientações devem levar em

conta o Perfil e as *estratégias da organização* ao serem consideradas.

As evidências requeridas definem informações que servem para demonstrar a existência do *processo gerencial* e devem ser apresentadas.

Descrevendo Resultados Organizacionais

Os itens de resultados organizacionais, relativos ao critério 8, requerem a apresentação de informações para avaliação de resultados em termos de RELEVÂNCIA, MELHORIA, COMPETITIVIDADE e COMPROMISSO, de acordo com o conteúdo a seguir. Essas informações são avaliadas por intermédio do Sistema de Pontuação.

Informações para avaliar a RELEVÂNCIA

Apresentação de resultados por meio de indicadores estratégicos e operacionais relevantes, identificados na forma solicitada nas diretrizes do Critério 8, que sejam suficientes para avaliar o desempenho da *organização*, de acordo com a solicitação de cada Item, e compatíveis com o Perfil, *estratégias* e processos, incluindo estratificações ou agrupamentos eventualmente requeridos.

Informações para avaliar a MELHORIA

Apresentação de séries históricas, nos indicadores relevantes que forem usados para mostrar o progresso dos resultados ao longo do tempo. Deve-se demonstrar pelo menos dois (para Níveis B e I) ou três (para Níveis II, III e IV) últimos exercícios ou ciclos de avaliação ou uma quantidade maior de exercícios ou ciclos que for necessária para se perceber uma melhoria ou estabilização em nível aceitável, i.e., em nível suficientemente competitivo ou cumprindo compromisso com requisito de parte interessada, ou ambos, de forma compatível com as *estratégias*. Incluir explicações como solicitadas no Critério 8.

Informações para avaliar a COMPETITIVIDADE

Apresentação de *referenciais comparativos pertinentes* do setor, de fora dele, ou do mercado, para comparar os resultados do último exercício ou ciclo de avaliação dos indicadores relevantes que sejam comparáveis, utilizados para avaliar a competitividade. Deve-se demonstrar, quando possível, a posição de liderança (Níveis II, III e IV) ou de referencial de excelência (Nível IV) ocupada pela *organização*. Incluir

explicações conforme é solicitado no Critério 8.

Consultar os termos “Mercado”, “Referencial comparativo pertinente”, “Referencial de Excelência” e “Referencial de Excelência Teórico” no glossário.

Informações para avaliar o COMPROMISSO

Apresentação de requisitos de *partes interessadas* nos indicadores relevantes, na forma de níveis mínimos ou máximos ou de melhorias ou estabilizações requeridas, no último exercício ou ciclo de avaliação, que expressam suas necessidades e expectativas, representando compromissos assumidos pela *organização*. Incluir explicações como solicitadas no Critério 8. Consultar o termo “Requisito de parte interessada” no glossário.

As “Orientações” abaixo de cada Critério ou Item de Resultado Organizacional visam a ajudar o leitor a compreender os resultados esperados. Elas devem levar em conta o Perfil e as *estratégias da organização* ao serem consideradas.

Sistema de pontuação

O sistema de pontuação visa a determinar o estágio de maturidade da gestão da *organização* nas dimensões de *processos gerenciais* e resultados organizacionais. A pontuação expressa a intensidade da incorporação dos Fundamentos da Excelência no sistema de gestão da *organização*.

O sistema de pontuação utilizado pelo avaliador para cada critério (Níveis “B” e I), ou cada item (Níveis II, III e IV), é similar em todos os Níveis, possuindo duas dimensões: Processos Gerenciais e Resultados Organizacionais. Os fatores de avaliação para cada Nível são cada vez menos exigentes nos níveis mais baixos.

Dimensão de Processos Gerenciais

Na dimensão de *processos gerenciais* são avaliados os fatores “Enfoque”, “Aplicação”, “Aprendizado” e “Integração”, definidos conforme descrito abaixo.

ENFOQUE: Esse fator refere-se à abordagem adotada pela *organização* na concepção de práticas de gestão sistemáticas visando a atender os *processos gerenciais* propostos pelas questões, e eventuais particularidades, exigidos no Item ou Critério e à existência de

proatividade, agilidade e *padrões gerenciais* nessas práticas.

APLICAÇÃO: Esse fator refere-se ao escopo de abrangência das práticas de gestão relativas aos *processos gerenciais* requeridos no Item ou Critério e ao controle aplicado sobre os seus *padrões gerenciais*.

Nota: O escopo necessário é inerente a cada questão e pode abranger áreas, processos, produtos, *partes interessadas*, segmentos, tipos de informação ou de *risco*, aspectos analisados, implícitos nas questões, ou qualquer outro escopo nelas solicitado explicitamente ou em suas orientações.

A suficiência do escopo é determinada com base no perfil e *estratégias*, e nas prioridades decorrentes.

APRENDIZADO: Esse fator refere-se ao aperfeiçoamento, exemplaridade demonstrada (Níveis II, III e IV) e inovação incorporada (Nível IV) nas práticas de gestão relativas aos *processos gerenciais* requeridos no Item ou Critério.

INTEGRAÇÃO: Esse fator refere-se ao inter-relacionamento com outras práticas, à cooperação entre as áreas e com *partes interessadas* (Níveis II, III e IV), à coerência com valores, princípios, *estratégias* e objetivos, na realização das práticas de gestão relativas aos *processos gerenciais* requeridos no Item ou Critério e à inexistência de incoerência grave.

Para conhecer mais sobre as informações que esses fatores avaliam ver tópico DESCRREVENDO PROCESSOS GERENCIAIS neste regulamento.

Dimensão de Resultados Organizacionais

Na dimensão de **resultados organizacionais**, são avaliados os fatores “Relevância”, “Melhoria”, “Competitividade” e “Compromisso”, definidos conforme descrito abaixo.

RELEVÂNCIA: Esse fator refere-se à existência de um conjunto de *resultados estratégicos* e operacionais, demonstrados por indicadores correspondentes, suficientes para avaliar a solicitação do Item ou Critério.

MELHORIA: Esse fator refere-se à demonstração de melhoria contínua ou estabilização em nível aceitável, i.e., nível

suficientemente competitivo ou cumprindo compromisso com requisito de parte interessada, ou ambos, de forma compatível com as *estratégias*, considerando pelo menos os últimos dois (Níveis “B” e I) ou três (Níveis II, III e IV) ciclos ou exercícios, para os *resultados estratégicos* e operacionais esperados no Item ou Critério.

COMPETITIVIDADE: Esse fator refere-se à demonstração, no último ciclo ou exercício, de níveis de desempenho equivalentes ou superiores a referenciais comparativos pertinentes para os *resultados estratégicos* e operacionais esperados no Item ou Critério, comparáveis no setor ou no mercado. Em estágios avançados de competitividade, esse fator valoriza resultados em nível de liderança (Nível II, III e IV) no mercado ou *setor de atuação*, ou de excelência no mundo (Nível IV).

Nota 1: Somente os resultados relevantes comparáveis são avaliados nesse fator.

Nota 2: São pertinentes comparações com resultados médios do setor ou do mercado, para demonstrar o nível de competitividade, porém não são suficientes para evidenciar posição de liderança no setor, ou no mercado, ou nível de excelência. São pertinentes as comparações com resultados de mesma natureza extraídos de Relatórios de Gestão de organizações premiadas no ciclo anterior do PNQS, cuja informação esteja defasada de dois anos, desde que os resultados utilizados para comparação tenham sido evidenciados, naqueles RGs, pelo menos em nível superior à média do setor. Nesse caso, na apresentação da comparação, devem ser mencionados: a origem do referencial comparativo de RG vencedor, o ano a que se refere o resultado e como se encontrava o resultado no setor ou no mercado [ex.: **Obs:** comparação com empresa xxxxxxxx, troféu xxxxxxxx em 2016, superou a média (ou foi líder) do setor em 2014].

COMPROMISSO: Esse fator refere-se à demonstração, no último ciclo ou exercício, de alcance ou superação de níveis de desempenho ou de melhoria esperadas, associados a requisitos de *partes interessadas* para os *resultados estratégicos* e operacionais, esperados no Item, que expressem esses requisitos.

Nota 1: Somente os resultados relevantes associados a necessidades de *partes interessadas*, são avaliados nesse fator.

Para conhecer mais sobre as informações que esses fatores avaliam ver

DESCREVENDO RESULTADOS ORGANIZACIONAIS neste documento.

Método de pontuação

Os *processos gerenciais* são pontuados em conjunto, por Critério, para os Níveis “B” e I; e por Item, para os Níveis II, III e IV, de acordo com o seguinte método.

MÉTODO DE DETERMINAÇÃO DA PONTUAÇÃO DE UM ITEM OU CRITÉRIO

O método se constitui de duas etapas: uma de determinação dos percentuais para os quatro fatores de um Item ou Critério e outra, de cálculo da pontuação final do Item ou Critério, usando a média dos percentuais de cada fator.

O percentual preliminar do primeiro fator avaliado em um Item ou Critério (ENFOQUE ou RELEVÂNCIA) define o limite superior dos percentuais preliminares a serem atribuídos aos três outros fatores.

A determinação do percentual de um fator baseia-se na escolha de um percentual preliminar como resultado da avaliação de uma afirmação que, em seguida, pode ser reduzido, com base na existência de aspectos que restrinjam a pontuação, como resultado da avaliação de afirmações complementares.

Os Quadros para Pontuação mencionados adiante utilizam CONCEITOS que, quando necessário, podem ser interpretados como equivalentes a:

Todos: = 100% de atendimento à afirmação

Praticamente todos: $\geq 90\%$ e $< 100\%$ de atendimento à afirmação

Quase todos: $\geq 70\%$ e $< 90\%$ de atendimento à afirmação

A maioria: $\geq 50\%$ e $< 70\%$ de atendimento à afirmação

Muitos: $\geq 30\%$ e $< 50\%$ de atendimento à afirmação

Mais de um: > 1 atendimento à afirmação

Pelo menos um: $= 1$ atendimento à afirmação

Nenhum= 0 atendimento à afirmação

Etapas 1: DETERMINAÇÃO DO PERCENTUAL DOS FATORES DE UM ITEM OU CRITÉRIO

Para cada fator, realiza-se as operações a seguir.

Passo 1: ESCOLHA DO PERCENTUAL PRELIMINAR DE UM FATOR

Cada fator possui uma afirmação básica a ele associada no correspondente QUADRO PARA PONTUAÇÃO DE PROCESSOS GERENCIAIS ou QUADRO PARA PONTUAÇÃO DE RESULTADOS ORGANIZACIONAIS, para se escolher uma Faixa Preliminar e, em seguida, se escolher, dentro dela, o Percentual Preliminar do fator, que melhor julga a afirmação. Esse percentual estabelece o limite superior possível do Percentual Final para o Item ou Critério.

Para avaliar a afirmação básica, devem ser consideradas as lacunas detectadas na análise dos *processos gerenciais* ou dos resultados organizacionais do Item ou Critério.

Passo 2: ESTABELECIMENTO DE FAIXAS RESTRITIVAS DO FATOR

Por meio de uma ou mais Afirmações complementares, ainda associadas ao fator correspondente no Quadro PARA PONTUAÇÃO DE PROCESSOS GERENCIAIS ou QUADRO PARA PONTUAÇÃO DE RESULTADOS ORGANIZACIONAIS, escolhe-se, quando existir, para cada uma delas, uma Faixa Restritiva potencial.

Para avaliar as afirmações complementares, devem ser consideradas as lacunas detectadas na análise dos *processos gerenciais* ou dos resultados organizacionais do Item ou Critério.

Passo 3: DETERMINAÇÃO DO PERCENTUAL FINAL DE UM FATOR

Verifica-se se há alguma Faixa Restritiva escolhida, inferior à Faixa Preliminar previamente escolhida no fator.

Se não houver, mantém-se o Percentual Preliminar como Percentual Final do fator.

Se houver, escolhe-se o Percentual maior da Faixa Restritiva mais baixa que a Faixa preliminar, como Percentual Final do fator.

Etapa 2: CÁLCULO DA PONTUAÇÃO FINAL DE UM ITEM OU CRITÉRIO

Passo 1: CÁLCULO DO PERCENTUAL FINAL DE UM ITEM OU CRITÉRIO

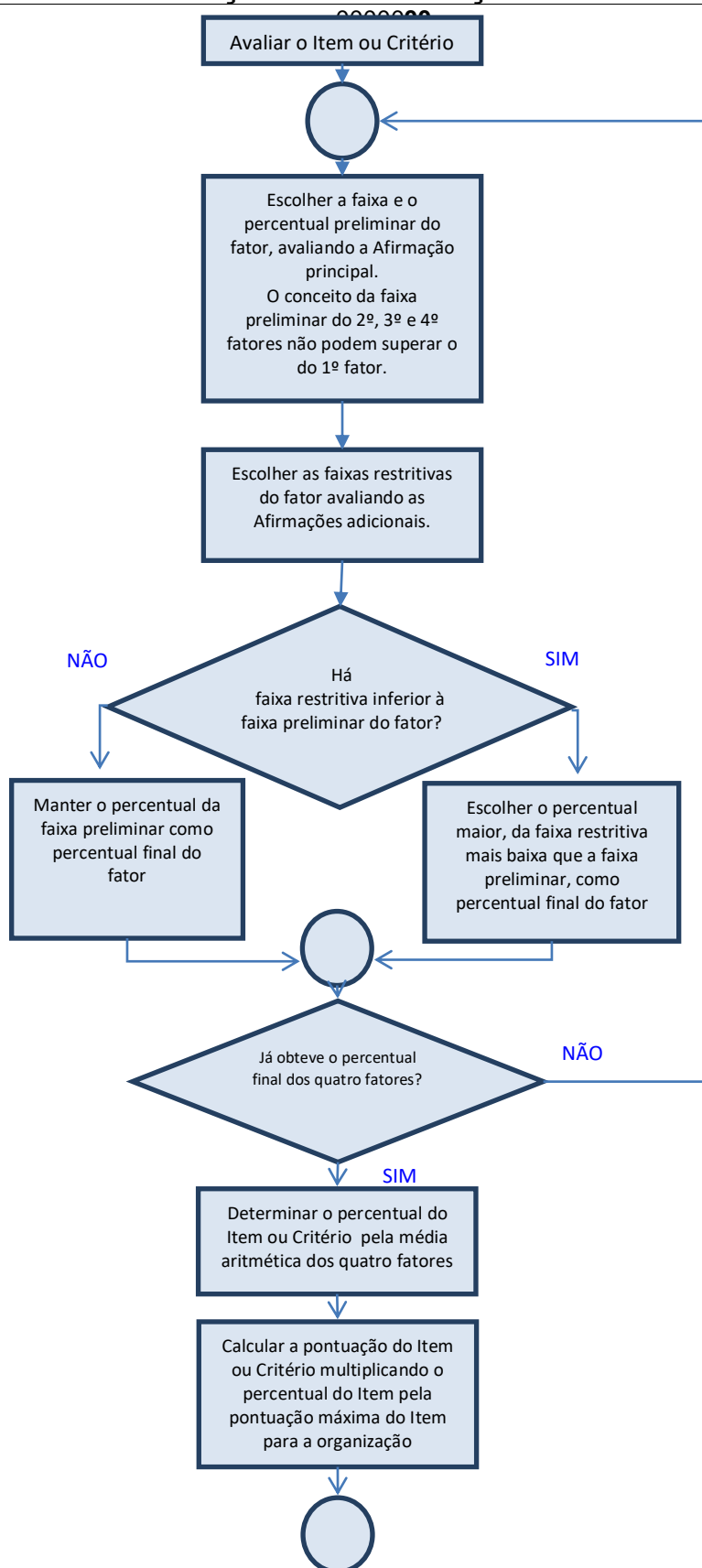
O Percentual Final de um Item ou Critério é a média aritmética entre os Percentuais Finais dos fatores do Item ou Critério.

Passo 2: CÁLCULO DA PONTUAÇÃO DE UM ITEM OU CRITÉRIO

A Pontuação Final de um Item ou Critério é o resultado do seu Percentual Médio Final do Item multiplicado pela Pontuação Máxima para a Organização para o Item ou Critério da:

- Tabela de pontuações máximas para Níveis B, I e II para Organizações Completas ou Unidades Autônomas/Subsidiárias; ou
- Tabela informada no RG no Perfil P6 para Níveis III e IV.

FLUXO PARA DETERMINAÇÃO DA PONTUAÇÃO DE UM ITEM OU CRITÉRIO



O cálculo é realizado automaticamente pelo software utilizado pelo CNQA com base nas lacunas apontadas e registradas pela Banca Examinadora.

Apresentação de informações no Relatório da Gestão (RG)

No caso de candidatura ao PNQS Níveis “B”, I, II, III ou IV, as informações para atender às questões avaliadas devem ser relatadas no RG.

Para que a apresentação de informações seja consistente, o RG deve relatar conteúdos completos como informados nos tópicos “Descrevendo processos Gerenciais” e “Descrevendo Resultados Organizacionais” neste regulamento, visando maximizar a pontuação.

Dicas sobre a apresentação de processos gerenciais

Em alguns casos, as questões dos Itens ou Critérios de processos gerenciais podem requerer mais de um processo e também lhes especificar características. Podem, ainda, vir acompanhadas de pedidos de apresentação de evidências, de citação de métodos e de solicitação de destaques ou complementos para a excelência quanto à forma de realização de processos específicos, associados à questão proposta, bem como de outras informações, para efeito de avaliação. Essas solicitações complementam as questões, havendo, portanto, necessidade de que, na descrição, sejam incluídas informações para que elas sejam atendidas. No caso de solicitações de destaques ou complementos quanto à forma, maneira ou modo, devem ser incluídas breves explicações sobre as principais atividades realizadas, citando, quando existir, os mecanismos, ferramentas, métodos ou programas a elas associados.

A eventual não aplicabilidade ou menor importância de uma exigência – processo gerencial, requisito específico ou destaque – ao sistema de gestão da candidata, em decorrência do seu Perfil ou Estratégias, deve ser justificada no local da resposta, ficando a critério dos examinadores aceitarem ou não as explicações.

No caso de unidades autônomas, se a controladora ou terceira parte concebe, realiza, aprimora ou controla o processo gerencial solicitado no critério, seja porque a unidade não tem delegação para tal ou por outra razão qualquer, é necessário descrever o processo normalmente, citando a área da controladora ou terceira parte responsável.

O uso de tabelas é incentivado para demonstrar, de forma resumida, os principais padrões gerenciais das práticas, as áreas pertinentes, a continuidade e os mecanismos de controle das práticas.

Exemplo de descrição de prática de gestão

Perfil: Unidade Regional prestadora de serviços de água e esgoto

Questão (Nível II)

1.4.c) Como é acompanhada a implementação das decisões decorrentes da análise do desempenho da organização?

Resposta no RG

1.4.c Todas as ações decididas na reunião trimestral de acompanhamento de resultados são passadas pelo Coordenador de Gestão, da ata para o sistema informatizado 4Q1POC (o que, como, por que, quando, quem, onde, quanto custa) e conferidas pelos gerentes. O 4Q1POC é uma evolução da planilha Excel pública, usada de 2013 a 2015. Os gerentes podem desdobrar as ações em pseudo-áreas relativas a fornecedores externos (a partir de 2016) quando deles dependem e os fornecedores têm acesso imediato pela Web às ações de sua ‘área’ para atualização de status. Nas reuniões mensais de cada área, desde 2012, o estágio de cada ação é discutido e atualizado no 4Q1POC, pelo gerente, usando sinais (desde 2014) – verde (ação no prazo ou concluída), amarelo (vai atrasar), vermelho (atrasada). Todos os gerentes podem ver o indicador dos demais e oferecer ajuda. O superintendente controla o indicador de estágio 4Q1POC semanalmente, por área, verificando se os gerentes estão acompanhando seus planos, informando-se dos problemas e ações registrados e interferindo, quando necessário. A auditoria semestral do sistema da qualidade (1.2d) abrange o gerenciamento do 4Q1POC no quesito ‘Gestão de projetos e melhorias’.

O que o exemplo revela

Prática

Acompanhamento sistemático de ações via metodologia 4Q1POC.

Padrões

Passagem da ata para o sistema, trimestralmente, pelo coordenador de Gestão; acompanhamento mensal das ações, pelos gerentes, com as equipes, e pelo superintendente; metodologia do 4Q1POC informatizada.

Proatividade

Os gerentes podem ver os indicadores dos demais e oferecer ajuda.

Agilidade (aspecto não avaliado nos níveis B, I e II)

Fornecedores notificados de imediato.

Destaque ou complemento para excelência

Não solicitado na questão.

Abrangência

Todas as áreas e fornecedores.

Controle

Verificação do registro no sistema, pelos gerentes; do acompanhamento dos gerentes, pelo superintendente; do uso do sistema, pela auditoria do sistema da qualidade.

Evidência

Não solicitada na questão.

Aprendizado

O que evidencia as melhorias da sistemática de acompanhamento das ações decididas são as citações que o sistema evoluiu de uma planilha Excel pública, em 2013, para um sistema integrado Web, em 2015, com sinalizadores coloridos, em 2014, envolvendo fornecedores, em 2016, sendo que essa última parece ser uma *inovação* gerencial.

Exemplaridade

Esta prática pode servir de exemplo para outras empresas de como controlar e acompanhar as decisões.

Integração

- Inter-relacionamento – as reuniões mensais e trimestrais fazem parte do sistema de reuniões (1.1), a sistemática promove o engajamento das pessoas com os objetivos (1.2) e o sistema de informação para acompanhamento dos planos está implantado (5.1);
- Cooperação: todos os gerentes enxergam os *indicadores* dos demais, para oferecer ajuda; os fornecedores são envolvidos no sistema, como “pseudo-áreas”.
- Coerência: a prática é coerente com a estratégia de desenvolver fornecedores (2.1).

Obs.: Em 27 linhas de meia coluna, a prática foi completamente descrita. A ABES disponibiliza RGs de candidatas vencedoras em ciclos anteriores que podem servir de referência.

Dicas sobre apresentação de resultados organizacionais

O critério de resultados organizacionais requer a apresentação de resultados relevantes, na forma de séries históricas, com *referenciais comparativos pertinentes* e níveis de desempenho esperados, associados aos principais *requisitos departes interessadas*, para os resultados que os expressam.

• Resultados relevantes

São considerados relevantes, no mínimo, os resultados:

- exigidos no Critério 8, incluindo classes (grupos) e estratificações solicitadas;
- do GRMD, obrigatórios para o Nível da candidatura da categoria AMEGSA, ou

resultados equivalentes aos propósitos destes, demonstrados quando aplicáveis ao Perfil da candidata, e

- relativos à avaliação das principais *estratégias* da *organização*, que foram estabelecidas em exercícios anteriores.

Na categoria AMEGSA, os resultados equivalentes aos Propósitos dos *Indicadores* especificados do GRMD também são considerados válidos, mas, nesse caso, quando não for totalmente autoexplicativa, a equivalência deve ser explicada, incluindo o caso de se tratar de uma medição indireta. Os *indicadores* equivalentes aos do GRMD, utilizados pela candidata, devem estar contidos no anexo ao RG, “Tabela de Descrição de *Indicadores* Equivalentes” aos do GRMD.

Alguns resultados são solicitados com estratificações relevantes, para permitir uma análise mais detalhada.

• Melhoria

A apresentação de resultados deve abranger séries históricas de resultados relevantes que permitam analisar a favorabilidade de sua evolução recente ou estabilização em nível aceitável, i.e., nível suficientemente competitivo ou cumprindo compromisso com requisito de parte interessada. Para tanto, é requerida a apresentação de resultados quantitativos, decorrentes do *sistema de gestão*, observando, pelo menos, dois (Níveis “B” e I) ou três (Níveis II, III e IV) períodos consecutivos, coerentes com ciclos de planejamento e de análise do desempenho na *organização*.

Pode ser necessário apresentar mais de dois (Níveis “B” e I) ou mais de três (Níveis II, III e IV) períodos consecutivos, numa série histórica, para poder comprovar a favorabilidade da evolução de um indicador de resultado, se houver alguma descontinuidade pontual em algum período intermediário. Essa descontinuidade pontual deve ser explicada.

A melhoria serve para evidenciar uma evolução favorável de um resultado ao longo do tempo.

• Competitividade em relação a referenciais comparativos pertinentes

O critério de resultados organizacionais requer, também, a apresentação de dados que permitam fazer comparações apropriadas do nível atual alcançado pela *organização* no último ciclo ou exercício, com dados oriundos de fontes externas, consideradas pertinentes. São esperados *referenciais comparativos pertinentes* para os resultados comparáveis (aqueles que podem ser obtidos em concorrentes, empresas de referência, institutos de pesquisa, associações de

classe e outras fontes, no mercado ou *setor de atuação* por meio de mecanismos lícitos), no *mercado* ou no *setor de atuação*, na sua região de atuação ou mundialmente, a fim de avaliar o nível de competitividade dos resultados alcançados pela *organização*. Os resultados referentes a medições particulares e internas não precisam ser comparados. Médias relevantes são consideradas *referenciais comparativos pertinentes* para demonstrar a competitividade dos resultados. As médias relevantes são aquelas obtidas com base em amostras suficientes, utilizando-se cálculo estatístico apropriado, conforme aplicável: média aritmética, média ponderada, média truncada, etc. A principal vantagem da média truncada, em face da média aritmética, reside no fato de serem retiradas as observações extremas, tornando a estimativa da tendência central de maior qualidade.

No entanto, médias não são suficientes para demonstrar nível de liderança ou de excelência, se os resultados superarem essas médias.

Nota: Para as candidatas da categoria AMEGSA, as médias truncadas de resultados de todas as organizações reconhecidas do PNQS, no ciclo anterior ao de candidatura da *organização* que utiliza essas médias, independentemente do nível de reconhecimento ocorrido, são consideradas pertinentes para comparação com os resultados da *organização* candidata nesse ciclo, mesmo estando àquelas médias defasadas até **três** anos em relação aos resultados do último ciclo apresentado pela *organização*.

Parâmetros legais ou regulamentares para organizações concessionárias de serviços públicos são considerados *referenciais comparativos pertinentes*, quando sua existência ajudar a compensar a falta de competição.

Os referenciais comparativos apresentados, que forem incoerentes com os critérios de pertinência definidos pela candidata, baseados em critérios de pertinência inadequados ou que não permitirem avaliar o nível de competitividade no mercado ou *setor de atuação*, em razão de alguma limitação do referencial, serão desconsiderados pelos examinadores. Os critérios de pertinência, dos referenciais comparativos são descritos no **Item 1.4.a** para os Níveis II, III e IV. Nos Níveis “B” e I, o examinador avalia a pertinência com base nas informações da candidata, no local de apresentação dos resultados, no Critério 8.

Para demonstração de nível de liderança (exigido a partir do Nível II), espera-se a apresentação dos resultados do vice-líder ou de outros líderes.

Para demonstração do grau de excelência (exigido a partir do Nível III), espera-se a

apresentação do resultado do 2º colocado do setor, no mundo ou de resultados de outros *benchmarks* mundiais similares aos da *organização*. Níveis de excelência teóricos também podem ser utilizados para comparação – por exemplo, zero-erro ou 6-sigma.

Não é necessária a apresentação, no Critério 8, de *metas* passadas ou futuras, traçadas pela *organização*, pois o nível de desempenho é avaliado com base nos *referenciais comparativos pertinentes*.

• Compromisso com requisitos das partes interessadas

Os níveis de resultados esperados, associados a requisitos de uma ou mais *partes interessadas* (RPI), devem ser informados para os resultados relacionados às principais necessidades e expectativas informadas no *Perfil*. O objetivo é demonstrar que os principais RPIs associados ao item estão sendo atendidos.

Pode ser informada, como RPI, qualquer *meta* interna resultante da tradução ou desdobramento interno de uma necessidade ou expectativa de uma *parte interessada* qualquer.

Metas ou parâmetros mínimos ou máximos, exigidos por *partes interessadas*, são válidos para expressar um RPI. Os RPIs e sua origem devem ser explicados. Ver exemplos abaixo.

Pode também ser informada como RPI, uma necessidade ou expectativa, de uma ou mais *partes interessadas*, na melhoria do resultado no último período, colocada como exigência formal. Isso ocorre quando o estabelecimento de níveis precisos não é possível, ou não é recomendado.

1) Exemplo para item 8.4

	2014	2015	2016	Média Setor	RPI
Índice de frequência de acidentes <i>acidente / milhão_h</i>	6,1	5,9	5,6	18,3	□

RPI: Requisito de melhoria do resultado ano (“□”), colocado pela *parte interessada* Diretoria Corporativa responsável pela Unidade, estabelecido em compromisso do ciclo de PE corporativo 2016.

2) Exemplo para item 8.5

	2014	2015	2016	Média Setor	RPI
Índice de tratamento de esgotos <i>% gerado</i>	73,5	74,5	76,8	35	75

RPI: Requisito da *parte interessada*: poder concedente Governo do Estado, estabelecido como compromisso para 2016 no último contrato de *metas* de 2012. **Obs.:** As organizações utilizam o RPI para estabelecer suas *metas*, que podem ser mais desafiadoras.

• **Outras observações sobre apresentação de resultados**

Devem ser explicadas, também, a estabilização em níveis aceitáveis, eventuais evoluções adversas e níveis atuais de desempenho abaixo dos *referenciais comparativos pertinentes*.

É lícito demonstrar melhoria, por meio de um *indicador*, e a competitividade, por meio de outro, comparado com referencial, desde que ambos tratem de resultados relativos aos mesmos propósitos.

É incentivada a utilização de tabelas ou gráficos para a demonstração da evolução dos resultados e dos respectivos *referenciais comparativos pertinentes*, com fonte devidamente identificada.

Podem ser relatados fatos relevantes, para demonstrar resultados organizacionais, a fim de evidenciar bom desempenho, mesmo que não sejam regularmente utilizados no sistema de medição formal. É o caso, por exemplo, de níveis de desempenho excelentes, permanentemente atingidos e não mais monitorados; reconhecimentos externos, espontâneos ou decorrentes de submissão em prêmios, ou certificações criteriosas, e outros.

Exemplos de relatos de fatos relevantes como resultados:

- 1) a regional, por seu desempenho destacado, foi a única selecionada pela corporação, entre 20 regionais, para representar o sistema no PNQS (*resultado relativo a processos organizacionais – gestão – sem melhoria, mas com competitividade – 1 entre 20*);
- 2) a organização foi reconhecida com o Prêmio CCQ no Estado, juntamente com outras cinco empresas, participando com um projeto de Manutenção Autônoma, entre 50 projetos (*resultado de processo de apoio – manutenção – sem melhoria, mas com competitividade – entre os 10% melhores*);
- 3) a unidade recebeu o Certificado de “Cidadania da Prefeitura”, concedido pelo Conselho Municipal à empresa com a mais significativa iniciativa social do ano (*resultado relativo à sociedade – satisfação da comunidade local – sem melhoria, mas com competitividade – outras empresas do município não ganharam*);
- 4) o valor de indenizações pagas sobre reclamações trabalhistas vem diminuindo de R\$ 1.013,00 por trabalhador, em 2010, para R\$ 654,00 por trabalhador, em 2012, sendo o melhor resultado no sistema Estado. O número de desligamentos e os valores reclamados permaneceram estáveis no período (*resultado relativo às pessoas – Insatisfação – com melhoria e competitividade*).
- 5) O índice de atraso de pagamento a fornecedores quite com entregas é 0 (zero) desde 2011.

Exemplo de descrição de Resultado Organizacional (candidato da categoria AMEGSA)

Departamento de Limpeza Urbana da Prefeitura

Questão (Níveis “B” e I)

8.d) Apresentar os resultados relativos às pessoas

Resposta no RG

Indicador	2015	2016	3om	Ref. Compar	Organização
Índice de produtividade MO Kton/func	1,11	1,15	↗	0,92 1,12	Média* 2º.colocad.País Forumbmk**
Índice de capacitação anual força de trabalho h/ano/func	36,2	34,1	↗	40 RPI	Média* A expectativa de aumento resulta de diretriz da prefeitura para todos os departamentos operacionais
Índice de satisfação empregados % resp. favorav	84,2	89,2	↗		85% dos 120 empregados pesquisados na pesquisa de clima se acham mais satisfeitos que outras empresas da região em que trabalharam
Índice de frequência de acidentes acidente / milhão_h	6,1	6,5	↘	7,3 RPI	Média* Reduzir a frequência de acidentes foi diretriz da prefeitura para todas as áreas
Coeficiente de gravidade de acidentes dia / milhão_h	97	95	↘	112	Média*
CPT – Acidentes em manipulação de resíduos com perda de tempo Qtde/1000 func.coleta.ano Não é do GRMD mas Estrat. Prev. acidentes	23,2	19,2	↘	15,1 12,2 RPI 20	Média 2012 revista XPTO Melhor CPT 2011 revista XPTO CPT máximo determinado pela prefeitura para as áreas operacionais

*As médias indicadas foram calculadas com base na tabulação de resultados de organizações reconhecidas no PNQS 2016, utilizando a média truncada que ignora resultados extremos.

**O Fórum de Bmk reúne dez organizações de porte similar já reconhecidas no âmbito do PNQS, certificadas OHSAS18001.

***Pesquisa no setor de resíduos sólidos realizada pela revista XPTO em junho de 2016 (80 organizações no País participaram).

Nota: Os Níveis “B” e I solicitam resultados de apenas dois períodos.

O que o exemplo dado revela

Relevância dos resultados

Todos os resultados são relevantes. Os indicadores do GRMD foram apresentados. O índice de produtividade é equivalente ao requerido no GRMD para Resíduos sólidos. Todos os resultados são estratégicos (GRMD ou próprios).

Melhoria

Quatro em seis apresentam Evolução favorável.

- Índice de produtividade MO
- Índice de satisfação dos empregados
- Coeficiente de gravidade de acidentes
- CPT – Acidentes com manipulação de resíduos

Competitividade:

Quatro resultados superam informação comparativa pertinente (média do setor, mercado nacional ou mercado de trabalho).

- *Índice de produtividade MO – maior que média do setor, lidera no país.*
- *Índice de satisfação dos empregados – 85% (a maioria) dos funcionários se acham mais satisfeitos que em empresas da região em que trabalharam (mesmo mercado de trabalho). Note-se que a informação comparativa proveniente da opinião dos próprios funcionários permite determinar que o nível atual é melhor que o mercado de trabalho local.*

- *Índice de frequência de acidentes – menor que média do setor.*
- *Coeficiente de gravidade de acidentes – menor que média do setor.*

Compromisso com requisitos de partes interessadas:

- *O Índice de capacitação da força de trabalho caiu no último ano, enquanto era requerido aumento pela prefeitura (controladora)(RPI);*
- *O Índice de frequência de acidentes aumentou, enquanto era requerida pela prefeitura (RPI), a redução (controladora);*
- *O Índice de CPT ficou abaixo do limite máximo definido pela parte interessada, Secretaria de Planejamento (Prefeitura).*

Glossário

Os conceitos e definições aqui apresentados refletem, apenas, o significado dos termos utilizados nos Modelo do PNQS, não tendo a pretensão de normalizar terminologia.

Acessibilidade

Propiciar a acessibilidade significa facilitar o acesso aos produtos, serviços, processos, informações ou instalações da organização a pessoas com necessidades especiais que a sociedade ou a própria organização, por razões humanitárias, reconhecem que tenham limitações para deles se beneficiarem.

Administradores

Conselheiros ou membros de instâncias controladoras juntamente com membros da direção da organização.

Notas:

- (1) Nas sociedades anônimas, seriam os *administradores* definidos na Lei das S.A. (nº 6.404/76).
- (2) Na Unidade Autônoma, considerar “conselheiros”, também, como instâncias superiores à qual ela responde.

Ativos intangíveis

Bens e direitos não palpáveis, reconhecidos pelas *partes interessadas* como “patrimônio” da *organização* e considerados relevantes para determinar-lhes o valor.

Exemplos: a marca, os sistemas e processos da *organização*.

Ativos de infraestrutura operacional

Instalações e equipamentos duráveis, relativos à produção e à entrega dos *produtos* e serviços. Ex.: redes de captação, adução, distribuição, coleta; estações de captação, tratamento, bombeamento e preservação; e assemelhados.

Cadeia de suprimentos

Fluxo de informações e de produtos, que vão do fornecedor ao cliente, tendo como contrapartida os fluxos financeiros.

Cadeia de valor

Processos relativos às operações principais do negócio e operações de apoio.

Capacitação de pessoas

Ações de educação ou treinamento voltadas para tornar as pessoas capazes e autônomas para as funções que irão exercer.

Classe mundial

Expressão utilizada para caracterizar uma *organização* considerada entre as melhores do mundo.

Cliente

Organização, pessoa ou entidade que se beneficia de um produto, objeto da *organização*.

Exemplos: consumidor, usuário, comprador, varejista, distribuidor ou representante (quando utiliza o produto da *organização* como insumo), beneficiário, sociedade (quando recebe produtos da *organização*) e outros.

Clientes-alvo

Organização, pessoa ou entidade que têm maior possibilidade de fazer negócio com a organização e se beneficiar de um produto, objeto da organização e que são foco de interesse para o fornecimento de produtos. Pode abranger *cliente* atual da organização, da concorrência, potencial e ex-*cliente*.

Confidencialidade das informações

Aspecto relacionado à segurança das informações sobre as garantias necessárias para que somente pessoas autorizadas tenham acesso à informação.

Controlador

Pessoa física ou jurídica que detém o controle da organização, seja em termos de cotas de capital, como, por exemplo, os acionistas, os proprietários ou sócios, seja em outros termos jurídicos, como, por exemplo, instituidores, mantenedores e patrocinadores.

Desenvolvimento de pessoas

Ações voltadas para ampliar a competência profissional.

Desenvolvimento sustentável

Aquele que atende às necessidades do presente, sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras terem atendidas suas próprias necessidades. A convergência entre os propósitos econômicos, ecológicos e sociais, que privilegiam a conservação e a perenidade dos mesmos, constitui a base do desenvolvimento sustentável.

Direção ou Dirigentes

Grupo de dirigentes responsável pelo desempenho da *organização*.

Disponibilidade da informação

Garantia de que os usuários autorizados obterão acesso à informação, sempre que necessário.

Ecoeficiência

Entrega de bens e serviços com preços competitivos, que satisfazem as necessidades humanas e trazem qualidade de vida, reduzindo impactos ambientais desses bens e serviços e de seus processos produtivos, em todo o ciclo de vida, para um nível, no mínimo, em linha com a capacidade estimada de a Terra suportar.

Nota: Os sete elementos básicos nas práticas das organizações, que operam de forma ecoeficiente são:

- redução do consumo de materiais com bens e serviços;
- redução do consumo de energia com bens e serviços;
- redução da dispersão de substâncias tóxicas;
- intensificação da reciclagem de materiais;
- maximização do uso sustentável dos recursos naturais;
- extensão da durabilidade dos produtos;
- agregação de valor aos bens e serviços.

Ecossistema

Elementos, vivos ou não vivos, orgânicos ou inorgânicos, que mantêm uma relação de interdependência contínua e estável, para formar um todo unificado que realiza trocas de matéria e energia, interna e externamente. É considerado como a unidade ecológica. O conjunto de todos os ecossistemas do planeta forma a biosfera, ou seja, a parte do planeta que abriga a vida.

Equidade

Tratamento justo e igualitário de todos os grupos minoritários, sejam de capital ou das demais *partes interessadas*.

Estratégia

Caminho escolhido para concentrar esforços, no sentido de alcançar os objetivos da organização e realizar sua visão de futuro.

Força de trabalho

Profissionais que trabalham sob a coordenação direta da *organização*. Ex.: empregados, temporários, autônomos, voluntários, terceiros e outros.

Fornecedor

Organização, pessoa ou entidade que fornece um produto para a *organização*. Exemplos: produtor, distribuidor ou representante (quando fornece serviço de comercialização), varejista, comerciante, prestador de serviço, profissional liberal, sociedade (quando fornece produtos da coletividade).

Governança

É o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre controladores, proprietários, instâncias de administração, direção e órgãos de controle. As boas práticas

de governança corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da *organização*, facilitando seu acesso ao capital e contribuindo para sua longevidade (IBGC, 2009). Acordos corporativos, estatutos e políticas documentam os direitos e as responsabilidades de cada parte, bem como descrevem como a *organização* será dirigida e controlada para assegurar: a) a prestação de contas aos acionistas, proprietários e outras *partes interessadas*; b) transparência nas operações; c) tratamento justo de todas as *partes interessadas*. O sistema de governança pode incluir processos, como aprovação dos objetivos estratégicos, avaliação e monitoramento do desempenho do presidente, planejamento da sucessão, auditoria financeira, estabelecimento de benefícios e compensações aos executivos, gestão de risco, divulgações e relatos financeiros. Assegurar a eficácia da governança é importante para a confiança das *partes interessadas* e de toda a sociedade, bem como para a eficácia organizacional.

Indicadores

Também denominados “*indicadores de desempenho*”, são informações quantitativas ou fatos relevantes, que expressam o desempenho de um produto ou processo, em termos de eficiência, eficácia ou nível de satisfação e, em geral, permitem acompanhar sua evolução ao longo do tempo. Exemplos: índice de lucratividade, índice de satisfação de *clientes*, taxa de gravidade de acidentes, manutenção de certificação independente, prêmio de reconhecimento criterioso.

Integridade da informação

Aspecto relacionado à segurança das informações, que trata da salvaguarda, exatidão e completeza da informação e dos métodos de processamento.

Exemplos de informações passíveis de proteção, em razão do Perfil da *organização* e de seu nível requerido de segurança, são aquelas:

- armazenadas em computadores;
- transmitidas por meio de redes;
- impressas em meio físico;
- enviadas por *fac-símile*;
- armazenadas em memória auxiliar;
- enviadas por correio eletrônico; e
- trocadas em conversas telefônicas.

Inovação

Características originais, diferenciadas ou incomuns, desenvolvidas e incorporadas em produtos e processos da *organização*, com valor percebido pelas *partes interessadas*.

Macroambiente

Questões amplas do universo econômico, social e político, e sua influência no *setor de atuação* analisado. São questões que as organizações, individualmente, pouco conseguem influenciar, mas que as influenciam diretamente e ao seu *setor de atuação*.

Mercado

Ambiente onde ocorre a competição de agentes econômicos por *clientes*, oportunidades ou recursos de qualquer natureza. Exemplos: mercado de consumidores, mercado financeiro, mercado acionário, mercado de capitais, mercado de trabalho, mercado de fornecimento, mercado de crédito de carbono, mercado de oportunidades de atuação social etc.

Metas

Níveis de desempenho pretendidos para determinado período de tempo.

Missão

Razão de ser de uma *organização*. Compreende as necessidades sociais a que ela atende e seu foco fundamental de atividades.

Modelo de negócio

Concepção estratégica da forma de atuação da *organização*. Pode compreender definições como produtos a fabricar, local de instalação das suas unidades, seleção de mercados-alvo e

clientes-alvo, escolha de parceiros, forma de relacionamento com fornecedores e distribuidores e outros aspectos considerados relevantes para o sucesso do negócio.

Organização

Companhia, corporação, firma, órgão, instituição ou empresa, ou uma unidade destas, pública ou privada, sociedade anônima, limitada ou com outra forma estatutária, que tem funções e estruturas administrativas próprias e autônomas, no setor público ou privado, com ou sem finalidade de lucro, de porte pequeno, médio ou grande.

Organização do trabalho

Divisão do trabalho entre unidades, equipes e funções, permanentes ou temporárias, incluindo a definição das suas atribuições e vínculos.

Padrão gerencial

Regras de funcionamento de *práticas de gestão*. Essas regras podem ser encontradas na forma de políticas, princípios, normas internas, procedimentos, rotinas ou normas administrativas, fluxogramas, comportamentos coletivos ou qualquer meio que permita orientar a execução das práticas.

Partes interessadas

Organização, pessoa ou entidade que afeta ou é afetada pelas atividades de uma *organização*, com interesse comum no seu desempenho. A maioria das organizações apresenta as seguintes classes de *partes interessadas*: *clientes*; *força de trabalho*; acionistas; mantenedores ou proprietários; fornecedores e sociedade. A quantidade e a denominação das *partes interessadas* podem variar, em razão do perfil da *organização*.

Prática de gestão

Processo gerencial, como efetivamente implementado pela *organização*.

Processo

Conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transformam insumos (entradas) em produtos (saídas).

Notas: a) Os insumos (entradas) para um processo são geralmente produtos (saídas) de outro processo; e b) os processos em uma *organização* são geralmente planejados e realizados, sob condições controladas para agregar valor.

Processos de apoio

Processos que sustentam, com suas operações, os *processos principais do negócio* e a si mesmos, fornecendo bens e serviços.

Nota: Há casos em que processos de gestão também são denominados *processos de apoio* em algumas organizações. No entanto, os *processos de apoio* considerados neste documento são os de natureza operacional.

Processos principais do negócio

Processos que, com suas operações, agregam valor diretamente para os *clientes*. Estão envolvidos na geração do produto e na sua venda e transferência para o cliente, bem como na assistência após a venda e disposição final.

Nota: Os *processos principais do negócio* são conhecidos, também, como processos-fim, processos primários ou processos finalísticos.

Processo gerencial

Processo de natureza gerencial, não operacional; processos requeridos nos Critérios de 1 a 7.

Nota: Ver, também, “Prática de gestão”.

Produto

Resultado de atividades ou processos. Considerar que:

- o termo “produto” pode incluir mercadorias, serviços, soluções, ferramentas, materiais, equipamentos, informações, etc., ou uma combinação desses elementos;
- um produto pode ser tangível (por exemplo, mercadorias ou serviços) ou intangível (por exemplo: conhecimento ou conceito), ou uma combinação; e

- um produto pode ser intencional (por exemplo, para colocar no mercado ou para consumo interno) ou não intencional (por exemplo: um subproduto indesejável);

Qualidade

Totalidade de características de uma entidade (atividade, processo ou produto), *organização*, ou uma combinação destes, que lhes confere capacidade de satisfazer as necessidades explícitas e implícitas dos *clientes* e demais *partes interessadas*.

Recurso não renovável

É um recurso que o homem não pode reproduzir ou fabricar, como o petróleo e a água.

Recurso renovável

É um recurso que pode ser reproduzido ou fabricado, como a madeira.

Rede

Conjunto de organizações, pessoas ou elementos interligados.

Referencial comparativo pertinente

Informação quantitativa, considerada como uma referência apropriada para permitir avaliar o nível de competitividade superior de um resultado alcançado, no mercado ou no *setor de atuação*, considerando as *estratégias* da *organização*.

Nota: referenciais comparativos pertinentes podem incluir resultados de concorrentes, de organizações consideradas relevantes para comparação ou uma referência no tema comparado, de organizações congêneres em mercados mais exigentes ou mais desenvolvidos, índices ou médias relevantes, resultados de vice-líderes ou outros líderes e resultados considerados referenciais de excelência no mundo, levantados no mercado, no *setor de atuação* ou fora dele, ou qualquer outra informação que permita avaliar se o nível de um resultado é competitivo, está na liderança ou é referencial de excelência.

Referencial de excelência

Resultado, *organização*, processo ou produto considerado o melhor do mundo em uma classe.

Referencial de excelência teórico

Zero-erro ou qualquer outro resultado estabelecido conceitual ou cientificamente como o melhor possível em uma classe, independentemente do custo.

Requisito de desempenho relativo à parte interessada

Ver Requisito de parte interessada

Requisito de parte interessada

Tradução mensurável de necessidade ou expectativa, implícita ou explícita, de *parte interessada*. Também chamados de requisitos de desempenho relativos às partes interessadas, podem ser expressos por meio de mecanismos que permitam a sua avaliação precisa, como por exemplo: metas compromissadas a serem atingidas ou superadas, limites regulamentares ou normativos, alcance de determinados níveis de competitividade, de liderança ou de excelência, melhoria de níveis de resultados e outros.

Nota: O nível de desempenho associado a requisito de *parte interessada* é aquele estabelecido para monitorar o

atendimento ao requisito, incluindo a forma de *metas* que o mensurem.

O nível de um requisito desse tipo pode ser estabelecido diretamente por *parte interessada*, para expressar quantitativamente uma necessidade ou expectativa (ex.: 1% de itens defeituosos admissíveis pelo cliente em um lote entregue, 10% de investimentos em novos produtos esperados pelo controlador). Pode, também, ser estabelecido pela própria *organização*, ao traduzir necessidades e expectativas qualitativas das *partes interessadas* em requisitos (ex.: rapidez no atendimento, aumento da rentabilidade, oportunidade de desenvolvimento profissional), determinando um nível de atendimento a ser alcançado (ex.: tempo máximo de espera em fila; um nível mínimo de rentabilidade; um nível de investimento mínimo em capacitação; um nível de redução de acidentes a ser perseguido; um nível de aumento de satisfação a ser buscado) e comunicado à *parte interessada*. Qualquer que seja a forma de expressão do requisito, espera-se que a *organização* seja capaz de obter e demonstrar a satisfação dos principais anseios das *partes interessadas*. Além disso, pode haver casos em que uma *parte interessada* expresse necessidades e expectativas em nome de outra parte (ex.: uma agência reguladora pode estabelecer o pronto atendimento de reclamações dos consumidores; o controlador pode estabelecer um nível mínimo de acidentes a ser perseguido; a regulamentação pode estabelecer limites a serem observados nas relações com o trabalhador). Pode haver, também, casos de limites teóricos estabelecidos em projeto ou determinados por instituições de normalização.

Resultado estratégico

Resultado capaz de demonstrar o desempenho relativo às estratégias da organização.

Risco

Combinação da probabilidade de ocorrência e consequência(s) de determinado evento não desejado.

Setor de atuação

Ramo de atividade que caracteriza o ambiente operacional no qual a *organização* atua. Exemplos: de saneamento, farmacêutico, metalúrgico, financeiro, de saúde, hoteleiro, da construção civil, telefonia, elétrico, de transportes, de comércio, atacadista, publicitário etc.

Sistema

Conjunto de elementos com finalidade comum, que se relacionam entre si, formando um todo dinâmico.

Sistema de gestão ou Sistema gerencial

Conjunto de *práticas de gestão* padronizadas, logicamente inter-relacionadas com a finalidade de gerir uma *organização* e produzir resultados. Também denominado *sistema gerencial*.

Valores e princípios organizacionais

Entendimentos e expectativas que descrevem o que a empresa valoriza e pautam o comportamento e conduta de seus profissionais. Em geral, estão na forma de valores, credos, diretrizes, políticas, códigos, princípios gerenciais.

Organizações reconhecidas no PNQS

Reconhecimentos 2016

Troféus

Nível IV – Troféu Diamante

- SABESP – Unidade de Negócio Leste

Nível III – Troféu Platina

- SABESP – Diretoria Metropolitana

Nível II – Troféu Ouro

- Odebrecht Jaguaribe
- Odebrecht Mauá
- SANEPAR – Gerencia Geral Metropolitana e Litoral
- SANEPAR – Regional de Toledo

Nível II – Troféu Prata

- DAE Araraquara
- SABESP – UGR Billings
- SANEPAR – Foz do Iguaçu
- SANEPAR – Regional de Cascavel

Nível I – Troféu Bronze

- CORSAN – SURMET
- CORSAN – SURSIN
- DESO GCNO – Gerencia Comercial Norte
- DESO GCSE – Gerencia Comercial Sertão
- DESO GOCO – Gerencia de Operação Centro Oeste
- DESO GOSE – Gerencia de Operação Sertão
- DESO GOSU – Gerencia de Operação Sul

Nível B – Troféu Cobre

- Não houve

Diplomadas CNQA

Diploma Nível III “Avanços para a Excelência”

- Não houve

Diploma Nível II “Rumo à Excelência”

- Não houve

Diploma Nível I “Compromisso com a Excelência”

- Não houve

Diploma Nível B “Primeiros Passos para Excelência”

- Não houve

2016

Finalistas da categoria “Inovação da Gestão em Saneamento – IGS” – Grupo 1: N, NE, CO

- (**Vencedor**) DESO - Projeto técnico de trabalho social - PTTS

Finalistas da categoria “Inovação da Gestão em Saneamento – IGS” – Grupo 2: S, SE, DF

- (**Vencedor**) SABESP MC – Gestão de vazamento de água
- SABESP M – Cliente georreferenciado – o cadastro do século XXI
- SABESP ML – Evolução do aprendizado organizacional
- IPIRANGA – MCR – FAVCOM – O projeto que virou prática de gestão
- SABESP Unidade de negócio Norte - Gestão de perdas em redes de distribuição de água no município

de Bragança Paulista com a utilização de distrito de medição e controle

- MOOCA - MCB – Mapeamento e diagnóstico de imóveis críticos em obstrução de ramal de esgoto
- SABESP ML – Metodologia de identificação de fonte alternativa para direcionar ações de alavancagem de receita
- SABESP M – Universalização dos serviços de água e esgoto – O desafio das áreas irregulares
- SABESP Divisão de Controle de Consumo Centro – MCIC – Utilização de gestão dos serviços de campo – Siges como inovação na gestão do processo de combate às irregularidades

Reconhecimentos 2015 (edição IGS)

Finalistas da categoria “Inovação da Gestão em Saneamento – IGS” – Grupo 1: N, NE, CO

- (**Vencedor**) CAGECE – Despacho da ordem de serviço com OS Mobile
- CAGECE – Gestão automatizada das equipes de controle de perdas de água
- CAGECE – Metodologia de referência para concepção e gestão dos Planos Municipais de Saneamento Básico – PMSB
- CAGECE – Programa de pesquisadores internos

Finalistas da categoria “Inovação da Gestão em Saneamento – IGS” – Grupo 2: S, SE, DF

- (**Vencedor**) SABESP ML – Metodologia de identificação dos trechos críticos
- SANASA – A Crise hídrica e as ações tomadas pelo Sistema de Gestão da Qualidade
- SABESP MO – Combate a irregularidade para redução de perdas: uma questão social e ambiental
- SABESP MA – Curso ETA Escola
- SANASA – Eficiência e eficácia na gestão dos serviços de esgotamento sanitário
- SANEPAR – EGOLD – Excelência na Gestão e Operação dos Laboratórios Descentralizados de Água
- SABESP MS – Gestão das Agências para melhor qualidade do atendimento
- SANEPAR – Gestão Socioambiental em empreendimento de saneamento
- SABESP ML – Programa de desenvolvimento de novos líderes

Nota: Os Relatórios da Gestão das empresas vencedoras e os Cases IGS finalistas são disponibilizados no site www.pnqs.com.br. Os Cases PEOS serão também disponibilizados.

Reconhecimentos anteriores a 2015

2014

Nível IV – Troféu Diamante

COPASA – MG – Companhia de Saneamento de Minas Gerais

Nível III – Troféu Platina

SABESP – SP – Unidade de Gerenciamento Regional de Santo Amaro

Nível II – Troféu Ouro

SANEPAR – PR – Unidade Regional de Paranavaí

SABESP – SP – Unidade de Gerenciamento Regional Mooca

SABESP – SP – Unidade de Gerenciamento Regional Interlagos

Nível II – Troféu Prata

CAGECE – CE – Unidade de Negócio Metropolitana Leste

CESAN – ES – Companhia Espírito Santense de Saneamento

ODEBRECHT Ambiental – SP – Odebrecht Ambiental Mauá S.A.

SANESUL – MS – Unidade de Naviraí da Regional Cone Sul

SANEPAR – PR – Unidade Regional de Maringá

SABESP – SP – Unidade de Gerenciamento Regional São Mateus

Nível I – Troféu Bronze

CAGECE – CE – Unidade de Negócio Bacia do Banabuiú

DAAE Araraquara – SP – Departamento Autônomo de Água e Esgoto de Araraquara

ODEBRECHT Ambiental – BA – Odebrecht Ambiental Jaguaribe S.A.

SANEPAR – PR – Gerência Geral Noroeste

SABESP – SP – Unidade de Negócio Vale do Paraíba

SANESUL – MS – Unidade de Coxim da Regional Norte

Nível B – Troféu Cobre

CASAL – AL – Unidade de Negócio Farol

SANESUL – MS – Regional Pantanal Corumbá

Diplomadas CNQA

Diploma Nível III “Avanços para a Excelência”

CESAN – ES – Gerência de Distribuição de Água

SABESP – SP – Unidade de Negócio Centro

SANEPAR – PR – Unidade Regional de Umuarama

SANEPAR – PR – Unidade Regional de Campo Mourão

Diploma Nível II “Rumo à Excelência”

CASAL – AL – Unidade de Negócio Benedito Bentes

CASAL – AL – Unidade de Negócio do Sertão

CASAL – AL – Unidade de Negócio de Serra

DMAE – RS – Departamento Municipal de Água e Esgoto de Porto Alegre

SABESP – SP – Unidade de Gerenciamento Regional Butantã

Diploma Nível I “Compromisso com a Excelência”

DESO – SE – Gerência Comercial da Regional Sul

DESO – SE – Gerência Comercial da Regional Norte

CAGECE – CE – Unidade de Negócio Bacia do Parnaíba

CAGECE – CE – Unidade de Negócio Bacia do Acaraú

CAGECE – CE – Unidade de Negócio Bacia da Serra da Ibiapaba

Diploma Nível B “Primeiros Passos para Excelência”

DESO – SE – Gerência de Operações Sul

DESO – SE – Gerência de Operações Norte

Finalistas da categoria “Inovação da Gestão em Saneamento – IGS” – Grupo 1: N, NE, CO

(**Vencedor**) CAGECE – Padrão Gerencial de Práticas

DESO – Projeto de trabalho técnico social

CAGECE – Atendimento Virtual

CAGECE – Campanha sua entrada seu desconto

CASAL – Empresa Cidadã: Ressocialização e Reintegração ao Mercado Trabalho de Reeducandos Penitenciários

CAGECE – Gestão Estratégica de TIC

CAGECE – Gestão Pública Integrada: Conservação e Preservação de Nascentes

COMPESA – Organização Candidata no meu Bairro

CAGECE – Prêmio de Inovação e Excelência

CAGECE – PSAES – Programa Socioambiental de Educação e Saúde

SANESUL – Sistema de Sugestões – canal de ideias implantado em uma unidade da organização candidata

Finalistas da categoria “Inovação da Gestão em Saneamento – IGS” – Grupo 2: S, SE, DF

(**Vencedor**) COPASA – Ações Conjuntas: a busca contínua pela

redução das perdas em sistema de abastecimento de água

SABESP ML – Estruturação do Aprendizado Organizacional com foco nos resultados

SABESP MN – Gestão da Insatisfação

SABESP METROPOLITANA – Gestão das Manifestações dos Clientes para Redução do Índice de Reclamações

SABESP S MATEUS – Gestão de Esgoto – Atuação em Rede

SABESP MS – Gestão do desempenho das ações de RSE por meio dos indicadores Ethos

SABESP MN – Gestão dos Prazos dos Serviços Regulados

SABESP MS – Gestão Efetiva de Vendas com Implantação da metodologia Pipeline de Vendas

COPASA – Gestão Operacional Integrada

ODEBRECHT MAUÁ – Gestão para o Alto Desempenho das Equipes de Campo

SABESP ML – Mudança de cultura na gestão de segurança e saúde – CIPA

COPASA – PEE – Programa de Eficiência Energética

SABESP MO – Programa Córrego Limpo

SANEPAR – Programa de eficiência do parque de hidrômetros

SABESP MS – Rede para a inclusão digital

2013

Nível IV – Troféu Diamante

COPASA – Diretoria de Operação Metropolitana

SABESP – Metropolitana Norte

SABESP – Metropolitana Oeste

Nível III – Troféu Platina

CAGECE – Unidade de Negócio Metropolitana Norte

SABESP – UGR Guarapiranga

Nível II – Troféu Ouro

CESAN – Gerência de Distribuição de Água

SABESP – Diretoria Metropolitana

SANEPAR – Unidade Regional Campo Mourão

Nível II – Troféu Prata

SANEPAR – Unidade Regional de Umuarama

Nível I – Troféu Bronze

CASAL – Unidade Benedito Bentes

CASAL – Unidade Sertão

FOZ – Foz de Mauá

SANEATINS – Unidade de Negócio Gurupi

SANEPAR – Unidade Regional de Foz do Iguaçu

SANEPAR – Unidade Regional de Paranavaí

SANEPAR – Unidade Regional de Toledo

SANESUL – Unidade de Naviraí da Regional Cone Sul

Nível B – Troféu Cobre

CAGECE – Unidade de Negócio da Bacia do Acaraú e Coreaú

DESO – Unidade de Negócios Centro-Oeste

SANED – Companhia de Saneamento de Diadema

SANESUL – Unidade de Coxim da Regional Norte

Distinções

Distinção Nível IV: Certificado “Excelência em Gestão”

COPASA

Distinção Nível II: Certificado “Rumo à Excelência”

CESAN

Finalistas da categoria “Inovação da Gestão em Saneamento – IGS” –

Grupo 1: N, NE, CO

(**Vencedor**) CAGECE NORTE – Executivos de Cobrança

CAGECE – Projeto Reciclodades Incentivo ao talento que recicla

CASAL – Gestão no contrato do serviço de corte do fornecimento de água melhorar a prestação dos serviços (internos e terceirizados)

CASAL – Programa de recuperação de clientes de baixa renda por meio de ações sócio-ambientais, comerciais e operacionais

DESO – Projeto Técnico Socioambiental

Finalistas da categoria “Inovação da Gestão em Saneamento – IGS” – Grupo 2: S, SE, DF

CESAN – Sistematizando as ações para otimizar a adesão ao sistema de esgotamento sanitário

COPASA – Gestão compartilhada para a redução de perdas em sistemas de abastecimento de água

Gestão de SES apoiado por ações socioambientais

COPASA – Gestão do Macrossistema de abastecimento de água

COPASA – Gestão na redução e controle das perdas de água

COPASA – Identificação e tratamento de impactos socioambientais

COPASA – Planejamento, controle, manutenção eletromecânica com transmissão instantânea o.s. e acompanhamento em tempo real das equipes de campo

COPASA – Soluções compartilhadas

SABESP MC – Inovação no relacionamento com comunidade de baixa renda com foco em perdas

SABESP METROPOLITANA – Excelência na gestão do atendimento telefônico

SABESP METROPOLITANA M – Gestão do ambiente de inovação Programa melhores práticas

SABESP NORTE – Gestão dos prazos dos serviços regulados

(**Vencedor**) SABESP NORTE – Gestão socioambiental focada na despoluição de córregos, redução do índice de perdas e aumento de faturamento

2012

Nível IV – Troféu Diamante

COPASA – Diretoria de Operação Centro-Leste

COPASA – Diretoria de Operação Sudoeste

SABESP – Unidade de Negócio Sul

Nível III – Troféu Platina

CACHOEIRO DE ITAPEMIRIM – Foz do Brasil

Nível II – Troféu Ouro

SABESP – Divisão de Grandes Consumidores Oeste

SABESP – UGR Guarapiranga

SABESP – Unidade de Gerenciamento Regional Osasco

Nível II – Troféu Prata

CASAL – Unidade de Negócio Serra

CESAN – O-GDA Gerência de Distribuição de Água

SANEPAR – Unidade Regional de Cornélio Procopio

Nível I – Troféu Bronze

CASAL – Unidade de Negócio Bacia Leiteira

SANEPAR – Unidade Regional de Campo Mourão

Nível B – Troféu Cobre

CAGECE – Unidade de Negócio Bacia do Alto Jaguaribe

CAGECE – Unidade de Negócio Bacia do Banabuiú

CAGECE – Unidade de Negócio Bacia do Parnaíba

CODAU – Centro Operacional de Desenvolvimento e Saneamento de Uberaba

SANESUL – Unidade de Dourados

SANESUL – Unidade de Ponta Porã

Distinções

Distinção Nível IV: Certificado “Excelência em Gestão”

SABESP – Unidade de Negócio Oeste

Distinção Nível II: Certificado “Rumo à Excelência”

CESAN – Gerência de Coleta e Tratamento de Esgoto

Distinção Nível I: Certificado “Compromisso com a Excelência”

CASAL – Unidade de Negócio Benedito Bentes

SANEPAR – Unidade Regional de Toledo

Diplomadas CNQA

Diploma Nível IV “Excelência em Gestão”

SABESP – Unidade de Negócio Leste

SABESP – Unidade de Negócio Norte

Diploma Nível III “Avanços para a Excelência”

COPASA – Diretoria de Operação Metropolitana

SABESP – Unidade de Gerenciamento Regional Santo Amaro

Diploma Nível II “Rumo à Excelência”

CASAL – Unidade de Negócio Leste

CAGECE – Unidade de Negócio Metropolitana Leste

CESAN – Companhia Espírito Santense de Saneamento

Diploma Nível I “Compromisso com a Excelência”

CASAL – Unidade de Negócio Sertão

Finalistas da categoria “Inovação da Gestão em Saneamento – IGS”

Grupo 1: N, NE, CO

CAGECE – Conselho de Clientes

CAGECE – Programa de Portas Abertas

(***Vencedor***)CASAL – Contrato de Demanda Residencial uma Ação de Combate às Fontes Alternativas de Abastecimento

COMPESA – Uma alternativa para chegar mais perto dos clientes

Finalistas da categoria “Inovação da Gestão em Saneamento – IGS” –

Grupo 2: S, SE, DF

CORSAN – Mobilidade na Gestão do Relacionamento com os Clientes

SABESP ML – Integrando Diferentes Perspectivas no Processo de Relacionamento com Clientes

SABESP ML – Projeto Olho Vivo Atuação Estratégica nas Necessidades dos Clientes para Melhoria da Satisfação

SABESP MN – Célula de Fiscalização

SABESP MN – Gestão Global do Processo e Atuação em Áreas Irregulares

SABESP MN – Monitoramento da concorrência na área de atuação da OC

SABESP MN – Monitoramento das Pressões das Redes de Distribuição utilizando Mão de ObraTace e Interface dos Sistemas SACE e SIGNOS

(***Vencedor***)SABESP MO – Gestão dos Requisitos das Partes Interessadas para alavancar os resultados

SABESP MP – Geoinformação a Serviço do Cliente Gestão na Operação de Redes de Distribuição de Água

SANEPAR – Gestão da Rede Coletora de Esgoto Revitalização de Rios Urbanos

2011

Nível IV – Troféu Diamante

COPASA – Diretoria de Operação Norte

Nível III – Troféu Platina

COPASA – Companhia de Saneamento de Minas Gerais

COPASA – Diretoria de Operação Centro-Leste

SABESP – Unidade de Negócio Oeste

Nível II – Troféu Ouro

SABESP – Unidade de Gerenciamento Regional Santo Amaro

Nível II – Troféu Prata

CAGECE – Unidade de Negócio Bacia do Salgado

SANEPAR – Unidade Regional de Francisco Beltrão

Nível I – Troféu Bronze

CASAL – Unidade de Negócio Serrana

CESAN – Companhia Espírito Santense de Saneamento

CESAN – Gerência de Coleta e Tratamento de Esgoto

SANEPAR – Unidade Regional de Cornélio Procopio

SANEPAR – Unidade Regional de Umuarama

Distinções

Distinção Nível IV: Certificado “Excelência em Gestão”

COPASA – Diretoria de Operação Sudoeste

SABESP – Unidade de Negócio Sul

Distinção Nível III: Certificado “Avanços para a Excelência”

FOZ DO BRASIL – Unidade de Cachoeiro de Itapemirim

Distinção Nível II: Certificado “Rumo à Excelência”

SANEPAR – Unidade Regional de Telêmaco Borba

Distinção Nível I: Certificado “Compromisso com a Excelência”

CASAL – Unidade de Negócio Bacia Leiteira

Diplomadas CNQA

Diploma Nível IV “Excelência em Gestão”

COPASA – Diretoria de Operação Sudoeste

SABESP – Unidade de Negócio Sul

Diploma Nível III “Avanços para a Excelência”

COPASA – Diretoria de Operação Metropolitana

FOZ DO BRASIL – Unidade de Cachoeiro de Itapemirim

CAGECE – Unidade de Negócio Metropolitana Norte

Diploma Nível II “Rumo à Excelência”

CESAN – Gerência de Distribuição de Água

SANEPAR – Unidade Regional de Telêmaco Borba

Diploma Nível I “Compromisso com a Excelência”

CASAL – Unidade de Negócio Bacia Leiteira

CASAL – Unidade de Negócio Sertão

CASAL – Unidade de Negócio Benedito Bentes

Finalistas da categoria “Inovação da Gestão em Saneamento – IGS”

CORSAN – Inclusão social pelo projeto de educação: Saneamento básico

CORSAN – Sistemática para incorporação de uma unidade controlada

SABESP – ML – Programa de desenvolvimento da liderança, com foco nas estratégias

SABESP – ML – Projeto de ações, regularização e transformação de áreas irregulares

(***Vencedor***) SABESP – MO – Escritório de projeto local: a busca contínua pela eficiência operacional

SABESP – MO – Planejamento operacional – a implementação das estratégias corporativas, a partir do modelo de gestão

SABESP – MS – Gestão de reclamações de ouvidoria – a inversão de valor, agregando melhorias no processo e no atendimento ao cliente

SABESP – MS – Inovação na gestão do processo de manutenção, com foco na satisfação do cliente

SABESP – MS – Inovação na metodologia de contratação, para maximização dos resultados operacionais e redução de consumo de energia elétrica

SABESP – MS – Integração e sobreposição de informações internas e do mercado, para construção de estratégias de negócio, com foco na universalização do saneamento

2010

Nível III – Troféu Platina

COPASA – Diretoria de Operação Norte

COPASA – Diretoria de Operação Sudoeste

Nível II – Troféu Ouro

CAGECE – Unidade de Negócio Metropolitana Norte

CAGECE – Unidade de Negócio Bacia do Baixo e Médio Jaguaribe (UN-BBJ)

COPASA – Companhia de Saneamento de Minas Gerais

COPASA – Diretoria de Operação Metropolitana

SABESP – Escritório Regional Butantã

SANEPAR – Gerência Geral da Região Metropolitana de Londrina

Nível II – Troféu Prata

CORSAN – Unidade de Saneamento de Viamão

SABESP – Escritório Regional de Itaim Paulista

Nível I – Troféu Bronze

ÁGUAS DO PARAIBA

CAGECE – Unidade de Negócio Bacia do Salgado

CASAL – Unidade de Negócio Agreste

CASAL – Unidade de Negócio Leste

CESAN – Gerência de Distribuição de Águas

CORSAN – Unidade de Saneamento de Não-Me-Toque

CORSAN – Unidade de Saneamento de Palmitinho

DESO – Unidade de Negócio Sertão

SANEPAR – Unidade Regional de Francisco Beltrão

SANEPAR – Unidade Regional de Telêmaco Borba

Distinções

Distinção Nível III: Certificado “Avanços para a Excelência”

DAEP – Departamento Autônomo de Água e Esgoto de Penápolis

SABESP – Unidade de Negócio Oeste – MO

Diplomadas CNQA

Diploma Nível III “Avanços para a Excelência”

FOZ DE CACHOEIRO

CORSAN – Superintendência de Tratamento de Efluentes – Sitel

CORSAN – Unidade de Saneamento de Canoas

Diploma Nível II “Rumo à Excelência”

CAGECE – Unidade de Negócio Leste

CAGECE – Unidade de Negócio Oeste

CAGECE – Unidade de Negócio Sul

CORSAN – Unidade de Saneamento Cachoeirinha

CORSAN – Unidade de Saneamento de Vacaria

SABESP – Escritório Regional Capela do Socorro

SABESP – Divisão de Grandes Consumidores – MS

SABESP – Escritório Regional São Bernardo do Campo

SIMAE – Serviço Intermunicipal de Água e Esgoto – Joaçaba-Herval D'Oeste

Diploma Nível I “Compromisso com a Excelência”

CESAN – Gerência de Coleta e Tratamento de Esgoto – O-GCT

CORSAN – Unidade de Saneamento de Garibaldi

CORSAN – Unidade de Saneamento de Lajeado

CORSAN – Unidade de Saneamento de Taquara

CORSAN – Unidade de Saneamento de Carazinho

Finalistas da categoria Inovação da Gestão em Saneamento – IGS

CAGECE – Gestão Total de Redução de Perdas

CASAL – Auditoria Preventiva Pública: Indicadores do Controle Interno Governamental

CASAL – Programa Estratégico de Gestão

SABESP – ML – Conhecimento de Mercado-A Análise da segmentação como ferramenta para recuperação de receita

SABESP – ML – Mudança cultural: o líder comunicador

SABESP – ML – Relacionamento com a comunidade de Baixa Renda- Modelo de Gestão Integrada na Bacia do Córrego Cruzeiro do Sul

SABESP – MO – Sustentabilidade financeira proporcionando a universalização do saneamento

(***Vencedor***) SABESP – MS – Desenvolvimento de estratégias de negócio através do marketing estratégico e operacional no saneamento

SABESP – MS – Gestão do Processo de Manutenção Eletromecânica. A quebra de paradigmas em busca da excelência

SABESP – MS – Implementação do Planejamento Estratégico – O Grande Desafio

2009

Nível III – Troféu Platina

SABESP – Unidade de Negócio Norte

Nível II – Troféu Ouro

COPASA – Diretoria de Operação Norte

COPASA – Diretoria de Operação Sudoeste

CORSAN – Unidade de Saneamento de Canoas

Foz de Cachoeiro – S/A

SANEPAR – Unidade de Serviço Industrial da Região Metropolitana de Londrina

Nível II – Troféu Prata

CAESB – Superintendência de Produção de Água

CAGECE – Unidade de Negócio Metropolitana Leste

CAGECE – Unidade de Negócio Metropolitana Norte

CAGECE – Unidade de Negócio Metropolitana Oeste

COPASA – Diretoria de Operação Metropolitana

SABESP – Unidade de Negócio de Produção de Água da Metropolitana
Nível I – Troféu Bronze
 CAGECE – Unidade de Negócio Bacia do Baixo e Médio Jaguaribe
 CORSAN – Unidade de Saneamento de Viamão
 SABESP – Escritório Regional Butantã
 SABESP – Escritório Regional Santo Amaro
 SABESP – Escritório Regional Taboão da Serra
 SABESP – Superintendência de Planejamento e Desenvolvimento da Metropolitana
 SANEPAR – Unidade Regional Metropolitana de Curitiba Sul
Distinções
Distinção Nível III: Certificado “Avanços para a Excelência”
 CORSAN – Superintendência CORSAN/SITEL
Distinção Nível I: Certificado “Compromisso com a Excelência”
 CAESB – Companhia de Saneamento Ambiental do Distrito Federal
 CORSAN – Unidade de Saneamento de Não-Me-Toque
 CORSAN – Unidade de Saneamento de Nova Petrópolis
 CORSAN – Unidade de Saneamento de Palmitinho
 CORSAN – Unidade de Saneamento de Taquara
 SABESP – Divisão de Grandes Consumidores Oeste
 SABESP – Escritório Regional Capela do Socorro
 SABESP – Escritório Regional Itaim Paulista
 SANEPAR – Unidade Regional de Francisco Beltrão
 SANEPAR – Unidade Regional Londrina/Cambé
Diplomadas CNQA
Diploma de Participação Especial
 DESO – Diretoria de Gestão Ambiental / DGA
Finalistas categoria Inovação da Gestão em Saneamento
 CERB – Gestão de Tecnologias Alternativas
 CERB – Sistematização de Ações Sociais no Saneamento Rural
 SABESP – ML – Identificação do Índice de Prontidão para atendimento às estratégias
 (**Vencedor**) SABESP – MO Programa Parceria Sustentável
 SABESP – MP – Configuração de Equipe de Alta Performance Orientada para a Inovação de Produtos
 SABESP – MP – Gestão Proativa de Informações de Relacionamento da Célula “Voz do Cliente”
 SABESP-MS – Inteligência de Mercado (I.M.) Diagnóstico e prospecção de mercado de Grandes Clientes

2008

Nível III – Troféu Platina

SABESP – Unidade de Negócio Sul

Nível II – Troféu Ouro

DAEP – Departamento Autônomo de Água e Esgoto de Penápolis

COPASA – Departamento Operacional Nordeste

COPASA – Departamento Operacional Sudeste

Nível II – Troféu Prata

CITÁGUA – Águas de Cachoeiro

COPASA – Departamento Operacional da Região Metropolitana

COPASA – Departamento Operacional Sul

CORSAN – Unidade de Saneamento de Vacaria

Nível I – Bronze

CACEGE – Unidade de Negócio Metropolitana Leste

CACEGE – Unidade de Negócio Metropolitana Norte

CACEGE – Unidade de Negócio Metropolitana Oeste

CACEGE – Unidade de Negócio Metropolitana Sul

CESAN – Pólo de Piúma

Companhia Águas de Joinville

CORSAN – Unidade de Saneamento de Erechim

SABESP – Escritório Regional de Barueri

SABESP – Escritório Regional de Embu

SABESP – Escritório Regional de Pirajussara

SABESP – Escritório Regional de Ribeirão Pires

SANEPAR – Gerência Geral da Região Metropolitana de Londrina

SIMAE – Serviço Intermunicipal de Água e Esgoto de Joaçaba e Herval d'Oeste

Diplomadas

Distinção Nível III

SABESP – Unidade de Negócio Norte

SABESP – Unidade de Negócio Tratamento de Esgotos Metropolitana

Distinção Nível II

Águas do Amazonas

COPASA – I Centro-Oeste

SABESP – Centro

SABESP – Tratamento de Água

Distinção Nível I

CESAN – Polo de Montanha

CORSAN – Unidade de Saneamento de Não-Me-Toque

CORSAN – Unidade de Saneamento de Restinga Sêca

CORSAN – Unidade de Saneamento de São Lourenço do Sul

CORSAN – Unidade de Saneamento de Taquara

SABESP – Setor de Efluentes Não Domésticos Centro – MCEd4

Finalistas categoria Inovação da Gestão em Saneamento

CORSAN – Gestão de Fluxo de Equipamentos Utilizando Nota Fiscal Eletrônica e Indicadores Gerenciais

SABESP – MC – Gestão das Trocas de Ramais por Arrastão com Foco na Redução de Perdas Utilizando as Ferramentas da Qualidade” –

SABESP – MC – Plano de Trabalho para Otimização de Bacias de Esgotamento”

SABESP – MC – SIGNOS: gestão das bacias de esgotamento, com foco na identificação de *clientes* não-domésticos e suas cargas poluidoras, proporcionando a recuperação de faturamento e do meio ambiente”

SABESP – MP – Agilizando a Prestação dos Serviços de Manutenção de Campo por meio da Integração entre Pessoas, Tecnologia e Processos”

SABESP – MP – Gerenciamento da Hidrometria através da Inovação”

(**vencedor**) SABESP – MO – Autoconhecimento e Cultura do Feedback: a Chave para o Desenvolvimento de Líderes”

SABESP – MO – Comunicação Integrada do Código de Ética e Conduta”

SABESP – MO – Gestão por Parcerias” –

SABESP – MO – IMAGEM S.A.: Inteligência de Mercado Aplicada à Gestão em Soluções Ambientais”

2007

Nível III – Troféu Platina

Departamento Operacional Oeste – COPASA

Unidade de Negócio Leste – SABESP

Nível II – Troféu Ouro

Departamento Operacional Norte – COPASA

Superintendência SITEL – CORSAN

Nível II – Troféu Prata

Unidade de Negócio Centro – SABESP

Unidade de Saneamento de Esteio – CORSAN

Nível I – Bronze

CITÁGUA – Águas de Cachoeiro

Departamento Autônomo de Água e Esgoto de Penápolis – DAEP

Escritório Regional Osasco – Antônio Agu – SABESP

Unidade de Saneamento de Vacaria – CORSAN

Unidade de Saneamento de Canoas – CORSAN

Unidade de Saneamento de Cidreira – CORSAN

Unidade de Saneamento de Santa Rosa – CORSAN

Diplomadas

Departamento Operacional Leste – COPASA

Diretoria de Produção e Grande Operação – CEDAE

Serviço Municipal de Água e Esgotos – SEMAE (São Leopoldo)

Unidade de Saneamento de Ijuí – CORSAN

Unidade de Saneamento de Nova Petrópolis – CORSAN

Unidade de Saneamento de Restinga Seca – CORSAN

Unidade de Saneamento de São Lourenço do Sul – CORSAN

Unidade de Saneamento de Taquara – CORSAN

Unidade de Saneamento de Viamão – CORSAN

Unidade de Negócio de Produção de Água da Metropolitana – SABESP

Unidade de Saneamento de Campo Bom – CORSAN

Unidade de Negócio Sul – SABESP

Unidade de Negócio de Tratamento de Esgotos da Metropolitana – SABESP

Unidade de Negócio Oeste – SABESP

Unidade de Negócio Norte da Diretoria Metropolitana da SABESP

Finalistas categoria Inovação da Gestão em Saneamento

COPASA – Remuneração Variável: Práticas que dão resultados

SABESP – MP – Projeções de Demanda por Nível Gerencial Assistida por Software de Simulação

SABESP – MP – Modelagem Topológica de Sistemas de Esgoto Sanitário para Apoio à Gestão de Investimentos e Análise e Melhoria da Operação

(**vencedor**) SABESP – MP – A Gestão da Micromedicação com Foco nas Perdas Comerciais

SABESP – MP – Aplicação da Telemetria a Serviço do Meio Ambiente

SABESP – MN – JRP – Jornal da Reunião de Performance

SABESP – MO Gestão Integrada de Processos de Liderança – Utilizando o MAESTRO – Monitoramento da Aplicação de estratégias OnLine

2006

NÍVEL II – Troféu Ouro

Distrito do Verde Grande – COPASA

Superintendência Operacional Sudoeste – COPASA

Unidade de Saneamento de Dois Irmãos – CORSAN

Escritório Regional de Feira de Santana – EMBASA

Unidade de Negócios da Bolandeira – EMBASA

Unidade de Negócios da Federação – EMBASA

Unidade de Negócio Leste – SABESP

Unidade de Negócio Sul – SABESP

Unidade Regional de Ponta Grossa – SANEPAR

NÍVEL II – Troféu Prata

Superintendência Operacional de Belo Horizonte – COPASA

Superintendência Operacional do Vale do Aço – COPASA

Serviço Municipal de Água e Esgotos de São Leopoldo – SEMAE

NÍVEL I – Troféu Bronze

Superintendência de Produção de Água – CAESB

Unidade de Saneamento de Camaquã – CORSAN

Unidade de Saneamento de Campo Bom – CORSAN

Unidade de Saneamento de Esteio – CORSAN

Unidade de Saneamento de Montenegro – CORSAN

Superintendência Sitel – CORSAN

Escritório Regional de Guanambi – EMBASA

Unidade de Serviço Industrial Regional Londrina – SANEPAR

NÍVEL I – DIPLOMADAS

Unidade de Negócio Metropolitana Oeste – CAGECE

Unidade de Negócio Metropolitana Sul – CAGECE

Pólo de Piúma – CESAN

Pólo de Montanha – CESAN

Unidade de Saneamento de Ijuí – CORSAN

Unidade de Saneamento de Restinga Sêca – CORSAN

Unidade de Saneamento de Santa Maria – CORSAN

Unidade de Saneamento de São Lourenço do Sul – CORSAN

Unidade de Saneamento de Taquara – CORSAN

Unidade de Saneamento de Vacaria – CORSAN

Diretoria de Engenharia e Meio Ambiente – EMBASA

Escritório Regional de Irecê – EMBASA

Escritório Regional de Santo Antônio de Jesus – EMBASA

Escritório Regional de Teixeira de Freitas – EMBASA

Escritório Regional de Vitória da Conquista – EMBASA

Unidade de Negócio de Pirajá – EMBASA

Finalistas categoria Inovação da Gestão em Saneamento

CEDAE – Alocação de Mão-de-obra de Apenados do Sistema Prisional nas Atividades de Operação e Manutenção dos Sistemas de Abastecimento e Esgotamento Sanitários.
 CORSAN – Gerenciamento Integrado Aplicado à Eficiência Operacional em Sistema de Abastecimento de Água
 CORSAN – Gerenciamento de Consumo de Produtos Químicos no Tratamento de Água, utilizando PDCA
 CORSAN – Programa de Delegação para a Prestação dos Serviços de Abastecimento de Água e Esgotamento Sanitário, através do Modelo de Contrato de Programa, elaborado de forma participativa e proativa, atendendo às necessidades das *partes interessadas* (Poder Concedente, Sociedade e CORSAN)
 EMBASA – Programa de Educação Corporativa Orientado para a estratégia empresarial
 EMBASA – Programa Regionalizado e Multifocado de Educação Sócio-Ambiental e Responsabilidade Social
 EMBASA – Gestão de Boas Práticas em ETAs
 EMBASA – Programa Conheça Nossa Empresa
 (**vencedor**) SABESP – Gestão do Programa de Redução de Perdas utilizando o Scorpion – Sistema de Controle de Operações, Resolução de Problemas e Informações ON line
 SABESP – Processo de Qualificação de Profissionais de Detecção de Vazamentos Não-Visíveis de Líquidos sob Pressão em Tubulações Enterradas – CEQ Centro de Exames de Qualificação.

2005

Nível II – Troféu Prata

Unidade de Negócio Sul – SABESP

Nível I – Troféu Bronze

Distrito do Rio Verde – COPASA

Sistema de Abast. de Água de Claro dos Poções – COPASA

Sistema de Abastecimento de Água de Janaúba – COPASA

Unidade de Saneamento de Cachoeirinha – CORSAN

Unidade de Saneamento de Dois Irmãos – CORSAN

Escritório Regional de Feira de Santana – EMBASA

Unidade de Negócio da Bolandeira – EMBASA

Diplomadas

Águas de Cachoeiro S.A. – CITÁGUA

Pólo de Montanha – CESAN

Pólo de Piúma – CESAN

Unidade de Saneamento de Campo Bom – CORSAN

Unidade de Saneamento de São Lourenço do Sul – CORSAN

Unidade de Saneamento de Taquara – CORSAN

Unidade de Saneamento de Vacaria – CORSAN

Escritório Regional de Irecê – EMBASA

Unidade de Serviço de Esgoto – SANEPAR

Finalistas categoria Inovação da Gestão em Saneamento

COPASA – Gratificação de Desempenho Institucional – GDI

EMBASA – Avaliação de Desemp. do Processo de Manut. – IQM

EMBASA – Gestão de Fiscalização de Sistema de Esgotamento Sanitário pela Qualidade Total – SES de Canavieiras

(**vencedor**) EMBASA – Gestão por Processos em Escritórios Reg.

SABESP – Gestão de Processos de Negócio por Meio de Sistema de Informações Geográficas – GIS

SANEPAR – Controle Estatístico de Fiscalização e serviços prestados por terceiros na manutenção de redes e ramais de água e esgoto

SANEPAR – Escola Sanepar da Qualidade

SANEPAR – Gestão Integrada de Resíduos Sólidos Urbanos

2004

Nível II

Unidade de Negócio de Tratamento de Esgotos – SABESP

Unidade de Negócio Oeste – SABESP

Nível I

Pólo de Fundão – CESAN

Sistema de Abastecimento de Água de Águas Vermelhas – COPASA

Sistema de Abastecimento de Água de Joaquim Felício – COPASA

Unidade Regional de Ponta Grossa – SANEPAR

Finalistas categoria Inovação da Gestão em Saneamento

(**vencedor**) CAESB – Programa CAESB de Respons. Social

COMUSA – Método para análise e solução de problemas de perdas de água e de faturamento – MASPP Comercial

CORSAN – Sistema de Indicadores de Performance Comercial

SAE/Ituiutaba – ValorAção – Nós a Serviço da Vida!

SANEPAR – Gestão de Crise sob a Ótica da Comunicação Empresarial – USCS

SANEPAR – Gestão de Recursos Hídricos – Controle de Eutrofização de Águas de Abastecimento Público na Bacia do Altíssimo Iguaçu – APD

SANEPAR – Gestão sobre Recebimentos Indevidos – USCM

SANEPAR – Processo de Avaliação e Reconhecimento da Excelência Sanepar – PARES

SEMAE-São Leopoldo – Programa de Ideias

2003

Nível II

Escritório Regional de Cruz das Almas – EMBASA

Superintendência Metropolitana de Salvador – EMBASA

Unidade de Negócio Norte da Diretoria Metropolitana de Distribuição – SABESP

Unidade de Receita Apucarana – SANEPAR

Nível I

Serviço Municipal de Água e Esgotos de São Leopoldo – SEMAE

Sistema de Abastecimento de Água de Afonso Cláudio – CESAN

Sistema de Abastecimento de Água de Itaipé – COPASA

Sistema de Abastecimento de Água de Pedro Canário – CESAN

Sistema de Abastecimento de Água de Virgem da Lapa – COPASA

Sistemas de Abastecimento de Água de Botelhos – COPASA

2002

Nível II

Águas de Limeira S/A

Unidade de Receita de Toledo – SANEPAR

Nível I

Escritório Regional de Guanambi – EMBASA

Gerência Divisional de Itapetininga – SABESP

Sistema de Abastecimento de Água de Salinas – COPASA

Sistema de Abastecimento de Água e Tratamento de Esgoto de Venda Nova do Imigrante – CESAN

Unidade de Negócio Centro – SABESP

Unidade de Negócio Oeste – SABESP

Unidade de Negócio de Produção de Água – AA – SABESP

Unidade de Negócio de Tratamento de Esgotos da Região Metropolitana de São Paulo – AE – SABESP

Unidade de Receita de Foz do Iguaçu – SANEPAR

2001

Nível II

Sistema de Guarapuava – SANEPAR

Sistema de Patos de Minas – COPASA

Nível I

SAE – Superintendência de Águas e Esgotos de Ituiutaba

Sistema de Andradina – COPASA

Sistema de Alfenas – COPASA

Sistema de Toledo – SANEPAR

Sistema de Mendes Pimentel – Água – COPASA

Sistema de Santo Antônio do Gramma – COPASA

Unidade de Negócio Sul – Metropolitano – SABESP

Sistema de São Gonçalo do Abaeté – COPASA

Unidade de Negócio Norte – Metropolitano – SABESP

Sistema de Mantenedópolis – CESAN

Sistema de Pinheiros – CESAN

Sistema de Cruz das Almas – EMBASA

Sistema de Dolores do Indaiá – COPASA

Sistema de Carlos Chagas – COPASA

2000

Nível II

Unidade de Paranavaí – SANEPAR

Nível I

Unidades de Conceição da Barra, Santa Tereza e Jucu – CESAN

Unidades de Virgolândia, Lavras, Campos Gerais, Frutal e Fronteira – COPASA

Unidade de Apucarana – SANEPAR

Unidade de Negócio Leste – SABESP

Ibiporã – SAMAE

1999

Nível I

Unidades de Santa Maria e São Gabriel da Palha – CESAN

Unidades de Araxá, Iturama, Santa Vitória e Patos de Minas – COPASA

Unidades de Guarapuava e Paranavaí – SANEPAR

Nível II

CETREL – BA

Águas de Limeira – SP

1998

Unidades de Navira, Nova Andradina e Paranaíba – SANESUL

Ete Brasília Sul – CAESB

CORSAN/SITEL – RS

Campo Mourão, União da Vitória – SANEPAR

1997

Unidade de Naviraí – SANESUL

CETREL – BA

Unidade de Cornélio Procopio – SANEPAR

Unidade de Negócio do Baixo Tietê e Grande – SABESP

Agraciados com a Medalha Quíron

2015-2016 - Carlos Fernandez de Melo Neto - Presidente da DESO

2014 - Antonio Augusto Anastasia - Senador Eleito Minas Gerais
Fernando Eugênio Ghignone – Presidente da SANEPAR

2013 - José Carlos Barbosa – Presidente da Sanesul e da AESBE

2012 - Ricardo Augusto Simões Campos – Presidente da Copasa

2011 - Paulo Massato
Mariângela Lima

2010 - Rogério de Paula Tavares
Leodegar Tiscoski

2009 - Sérgio Antônio Gonçalves - Diretor de Articulação Institucional da SNSA
Antônio César da Costa e Silva - Superintendente da SABESP

2008 - Vitor Fernando Bertini - ex-Presidente da CORSAN
Ana Maria Rutta - Superintendente da FNQ

2007 - Oswaldo Serrano de Oliveira - Gerente Nacional de Saneamento - CEF
Paulo Ruy Valim Carnelli - Presidente da CESAN

2006 - Dilma Seli Pena - Secretária de Energia e Saneamento do Estado de São Paulo
Marcos Thadeu Abicalil - PMSS

2005 - José Lúcio Lima Machado - Presidente EMBASA
Carlos Alberto Rosito - Diretor Geral Adjunto da Saint-Gobain

2004 - Aser Cortines - Vice-Presidente de Desenvolvimento Urbano e Governo da CEF
Wilson Passeto - Presidente ASFAMAS

2003 - José Alfredo Sertã - Vice-Presidente ASFAMAS
Ruy Lage – Presidente COPASA

Banca Examinadora do PNQS 2016

A ABES agradece aos membros da Banca Examinadora, composta de profissionais voluntários, bem como às instituições ou empresas em que atuam, que, como exemplo de cidadania, deram sua contribuição para a melhoria do setor de saneamento ambiental e do País.

Juízes (Organizações que participaram da Banca 2016)

ABIQUM – Associação Brasileira da Indústria Química

CAIXA – Caixa Econômica Federal

CAIXA – Caixa Participações S/A

IPEG – Instituto Paulista de Excelência em Gestão

Examinadores Seniores

Aldo Tofanini

Alvaro Luiz Jankovski Lopes

Caio Celso Machado Vidor

Delci Bottcher

Eduardo Antonio Bockel

Eduardo Pinheiro Aranda

Fábio Dos Santos Ferreira

Gelson Renan Tavares Pinto

Holder Vieira Calvão

Joyce dos Santos

Leonardo Pereira Da Silva

Lílian de Cássia Oliveira

Liliane Pedroso Marchisio

Luana Pavi dos Santos Bockel

Luciano Hoffling Dutra

Luis Carlos de Oliveira Rosa

Mauricio Cassar

Odirlei Garcia do Nascimento

Paulo Meurer

Renato Zacarias De Melo

Rodrigo Boehl

Sérgio Schardong

Sergio Zeppelin Filho

Tatiane Requião De Borba

Examinadores

Adriana Bottaro Costa Terra Nasciutti

Aline Moraes De Oliveira

Aline Moraes De Oliveira

Aline Radtke

Alisson Matuzalém Berno Frós

Ana Cristina Garafolo

Cassiano Leonel Drum

Célia Cristina Moretti Decarli

Cláudia Flores Braga

Cristiane Redaelli

Emilio Mesa Junior

Evandro Zanatta

Fernanda Luvizari Zibordi

Frank Itinoce

Gilvânia Fernandes Quintino Torres

Jaderson Ribeiro Baratto

Juliana do Carmo

Leo Eraldo Paludo

Luciane da Silva Barbosa

Luís Antônio Brum Silveira

Manoel Joaquim Pinto Neto

Marcelo Seleme Matias

Marci Knewitz Da Silva

Maria Laura de S. Gomes

Naiane Souza Paz De Almeida

Patricia Pedroso Marchisio

Paulo Pontara

Rita de Cássia

Roberta Flores

Sandra De Souza

Suliany Marcelino Ordakowski

Tamara dos Santos Cardoso

Tatiane Requião De Borba

Tiago Alessandro Fernandes Manassi

Vanessa Burgin

COMITÊ NACIONAL DA QUALIDADE ABES

ABES Associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental
Avenida Beira-Mar, 216, 13º andar, Rio de Janeiro - RJ - Castelo - Brasil CEP:20021.060

E-mail: cnqa@abes-dn.org.br

Site: www.pnqs.com.br