

# RELATÓRIO DE GESTÃO 2013

**SERVIÇO INTERMUNICIPAL DE ÁGUA E ESGOTO - SIMAE  
JOAÇABA - HERVAL D'OESTE - LUZERNA**



## SUMÁRIO

Critério	Perfil da Organização.....	i
1	Liderança.....	01
2	Estratégias e Planos.....	13
3	Clientes.....	21
4	Sociedade.....	28
5	Informações e Conhecimento.....	35
6	Pessoas.....	40
7	Processos.....	46
8	Resultados.....	53
	Glossário.....	59
	Organograma.....	63

## PERFIL DA ORGANIZAÇÃO

### P1. DESCRIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

#### a) INSTITUIÇÃO, PROPÓSITOS E PORTE

1) Serviço Intermunicipal de Água e Esgoto - Simae

2) O Simae é uma Autarquia<sup>1</sup> Intermunicipal e atua nos municípios de Joaçaba, Herval d'Oeste e Luzerna.

3) Foi instituído pelas Leis n.º 342 de 02 de fevereiro de 1968, da Prefeitura Municipal de Herval d'Oeste e n.º 520 de 02 de março de 1968, da Prefeitura Municipal de Joaçaba. Posteriormente, com a emancipação do município de Luzerna, passou através da Lei n.º 250 de 27 de novembro de 2000 a integrar ao Simae. A inauguração oficial do sistema de abastecimento de água foi em 13 de fevereiro de 1971. O sistema de esgotamento sanitário foi inaugurado em 27 de setembro de 1991 para atender as cidades de Herval d'Oeste e Joaçaba. Mais tarde, em 08 de dezembro de 2004, foi inaugurado o sistema de esgotos que atende a cidade de Luzerna.

4) O Simae é encarregado da prestação de serviços de fornecimento de água tratada e esgotamento sanitário dos municípios de Joaçaba, Herval d'Oeste e Luzerna.

5) As principais informações sobre o porte do Simae estão descritas na tabela P1 a5:

Indicadores Operacionais	
Descrição	Quantidade
Ligações de Água	14.876
Economias de Água	20.280
Ligações de Esgoto	6.996
Economias de Esgoto	10.325
Micromedição	100%
Rede de Água na área urbana	328,34 km
Rede de Água na área rural	62,88 km
Rede de Esgoto	96,24 km
Capacidade captação	208 l/s
Capacidade da ETA	250 l/s
Produção de Água	4.589.320 m³/ano
Água faturada	3.538.667 m³/ano
Esgoto coletado	1.314.904 m³/ano
Esgoto tratado	1.314.904 m³/ano
Estação de Tratamento de Água	01 + interiores
Estação de Tratamento de Esgoto	02
Elevatórias de Esgoto	13
Elevatórias de Água	19
Sistemas isolados de Água	10
Reservatórios de Água Tratada	24
População atendida	54.492 hab

Indicadores Financeiros	
Descrição	R\$/ano
Faturamento Água	9.223.139
Faturamento Esgoto	3.492.279

Tabela P1.a5: Informações sobre o porte  
Dados referentes à 31/12/2013

#### b) Serviços ou produtos e processos

1) Os principais serviços prestados são: i) abastecimento de água tratada, e ii)

esgotamento sanitário, ambos ofertados nos três segmentos de mercado e disponíveis às categorias de consumo. Os principais processos do negócio, processos de apoio e seus subprocessos estão descritos na tabela P1.b1.

2) Sucintamente, os principais processos são realizados da seguinte forma:

**i) Abastecimento de água:** a água bruta é captada do Rio do Peixe e direcionada para um poço de sucção. A partir deste, é recalçada até a estação de tratamento através de conjuntos motobomba de eixo vertical e adutora de ferro fundido DN 350 (150 metros de extensão). Na Estação de Tratamento de Água (ETA), é submetida ao processo de tratamento do tipo convencional. Ao dar entrada ao processo, recebe o coagulante Policloreto de Alumínio Catiônico (PAC). A aplicação de PAC é feita com o auxílio de um monitor de cargas (*chemtrac*) que mede as cargas positivas e negativas da água bruta regulando a dosagem de coagulante até seu equilíbrio. Após o equilíbrio das cargas, passa por floculadores mecânicos e hidráulicos de pás horizontais e em seguida, para o processo de decantação e pelos filtros descendentes de areia e carvão antracito. Na continuidade, a água passa pela câmara de contato onde recebe adição de cloro gasoso para desinfecção, flúor (na forma de Ácido Fluossilícico) para prevenção da cárie dental e Hidróxido de Cálcio para correção de pH.

Na área rural são atendidas 12 comunidades, sendo cinco delas com água captada em manancial superficial e sete em poços profundos, cujo tratamento é realizado de acordo com as características da água.

O Controle da Qualidade da água produzida é feito de acordo com as exigências da Portaria 2914/2011 do Ministério da Saúde utilizando-se de modernos laboratórios e sistema de automação para dosagem de produtos químicos. Devido às características topográficas acidentadas na região de atuação do Simae, a distribuição da água tratada é feita por um sistema intermediado por 29 elevatórias e 34 reservatórios. As principais elevatórias e reservatórios estão inseridas no sistema de telemetria para monitoramento de vários parâmetros de forma *online*, permitindo a telesupervisão em terminais instalados na ETA e na Sede Administrativa e via *internet*. Este sistema funciona de forma automática ou manual, possibilitando aos operadores interferir na operação do sistema de abastecimento de água a qualquer momento para adequações de volume e distribuição.

**ii) Esgotamento sanitário:** o esgoto sanitário coletado dos clientes/usuários das cidades de Joaçaba e Herval d'Oeste é transportado através de redes coletoras e elevatórias para a Estação de Tratamento de Esgoto (ETE) de Herval d'Oeste para tratamento em lagoas de estabilização. Na ETE Herval d' Oeste, inicialmente, o esgoto passa por um pré-tratamento composto de uma peneira rotativa com grau de retenção médio, que retém os sólidos mais

<sup>1</sup> Autarquia: serviço autônomo criado por lei, com personalidade jurídica, patrimônio e receita própria, para executar atividades típicas da administração pública, que demanda para seu melhor funcionamento, gestão administrativa e financeira descentralizada.



grosseiros. Na sequência o esgoto passa por uma unidade de desarenação, onde boa parte do material mais pesado, suspenso no esgoto, é separado. Este material posteriormente é descartado em aterro terceirizado. A etapa seguinte de tratamento ocorre em três lagoas: a primeira anaeróbia, a segunda facultativa e a terceira de polimento. Por sua vez, o esgoto coletado dos clientes da cidade de Luzerna é transportado, através de redes coletoras e elevatórias, e tratado em uma ETE composta por um reator do tipo anaeróbio de fluxo ascendente (UASB) e seguido de biofiltros aerados submersos. Devido às características topográficas acidentadas, o sistema de esgotamento sanitário possui 13 elevatórias. O sistema atende aproximadamente 44,79% da população urbana da cidade de Joaçaba, 76,78% de Luzerna e 58,24% de Herval d'Oeste. Entretanto, 100% do esgoto coletado é tratado. As atividades de rotina do Simae são sustentadas por uma série de processos principais do negócio e de processos de apoio. A tabela P1.b1 apresenta os processos principais do negócio e processos de apoio.

#### Processos Principais do negócio

<b>Produção de Água Tratada</b>
A água bruta é captada em mananciais superficiais ou subterrâneos, passando por processos de tratamento e análises de qualidade.
<b>Distribuição de Água Tratada</b>
Ocorre por meio de adutoras, reservatórios e redes, com regularidade e pressão adequada.
<b>Esgotamento Sanitário</b>
Coleta, afastamento e tratamento de esgoto sanitário.

#### Processos de Apoio

<b>Gestão de Pessoas</b>
<b>Gestão da Informação</b>
<b>Gestão Orçamentária, Contábil e Financeira</b>
<b>Gestão de Suprimentos</b>
<b>Gestão Patrimonial</b>
<b>Gestão Comercial</b>
<b>Gestão de Projetos</b>

Tabela P1.b1 – Processos principais do negócio e processos de apoio

3) Principais equipamentos, instalações e tecnologias de produção utilizados estão apresentadas nas tabelas P1.b2 (Principais equipamentos) e P1.b3 (Principais instalações e tecnologias de produção):

Principais equipamentos	
Descrição	Quantidade
Conjuntos motobombas	85
Frota de veículos	35
Geofones Eletrônicos	03
Correlacionador de ruídos	01
Data logger de ruídos	01
GPS geodésico	01
Hidrômetros instalados	14.528
Macromedidores (água e esgoto)	38
Válvulas redutoras de pressão	56
Válvulas de controle hidráulico	03
Equipamentos Informática (micros)	38
Equipamentos Informática (Servidores)	08
Equipamentos Informática (impressoras)	15

<b>Sistemas de Telesupervisão (02)</b>	65
<b>Coletores de dados para leitura de consumo e emissão de fatura instantânea</b>	05

Tabela P1.b2 – Principais equipamentos

#### Principais instalações e tecnologias de produção

<b>Centro Administrativo e Técnico</b>
Localização: Rua Tiradentes, 123 - Joaçaba
Características: Abriga o Setor Administrativo, Diretorias, Gerências, Atendimento ao Público, Almoxarifado e Garagem. Área construída de 1.708m <sup>2</sup>
<b>Estação de Tratamento de Água</b>
Localização: Av. Caetano Natal Branco, 1849 - Joaçaba
Características: Capacidade nominal 250 l/s, tipo convencional, com laboratórios de controle da qualidade da água e efluentes
<b>Sistema de Captação de Água</b>
Localização: Av. Caetano Natal Branco, 1849 - Joaçaba
Características: Captação de água bruta com capacidade nominal de 208 l/s, instalada à margem do Rio do Peixe, perímetro urbano de Joaçaba
<b>Reservatórios de Água (Tipos)</b>
<b>RAP – Reservatório Apoiado (32)</b>
<b>REL – Reservatório Elevado (02)</b>
Localização: Diversas
Características: Reservação para posterior distribuição da água tratada. Capacidade de reservação (31/12): 11.253 m <sup>3</sup>
<b>Elevatórias de Água (Tipos)</b>
<b>EAT – Elevatória de Água Tratada (29)</b>
<b>EAB – Elevatória de Água Bruta (uma)</b>
Localização: Diversas
Características: conjunto motobomba e respectivo sistema de acionamento, para recalque. Equipamentos inseridos no sistema de telesupervisão
<b>Estação de Tratamento de Esgoto</b>
<b>ETE de Herval d'Oeste</b>
Localização: Rua Francisco Sartori, s/nº
Características: Sistema de lagoas anaeróbia, facultativa e de polimento
<b>ETE de Luzerna</b>
Localização: Rua Frei João, s/nº
Características: UASB e biofiltros aerados submersos
<b>Sistemas Isolados de Esgoto Joaçaba (quatro)</b>
Características: tanques sépticos e filtro biológico
<b>Elevatórias de Esgoto</b>
EEJ – Elevatórias de Esgoto de Joaçaba (seis)
EEH – Elevatórias de Esgoto de Herval d'Oeste (dois)
EEL – Elevatórias de Esgoto de Luzerna (cinco)
Localização: Diversas
Características: Conjunto motobomba para recalque de funcionamento automatizado
<b>Sistemas Isolados de água tratada</b>
Joaçaba (cinco), Herval d'Oeste (três), Luzerna (dois)

Tabela P1.b3 – Principais instalações e tecnologias de produção

#### c) Sócios, Mantenedores ou Instituidores

1 e 2) O Simae é uma Autarquia intermunicipal, instituída pelos municípios de Joaçaba (1968), Herval d'Oeste (1968) e Luzerna (2000) para atender à população urbana dos municípios de Joaçaba e Herval d'Oeste e área territorial de Luzerna com serviços de abastecimento de água potável e esgotamento sanitário.

3) As principais necessidades e expectativas dos instituidores são:

- Universalização dos serviços de abastecimento de água;
- Universalização dos serviços de esgotamento sanitário;
- Continuidade do abastecimento de água;

- Satisfação dos munícipes (clientes/usuários do Simae);
- Investimento mínimo em infraestrutura.

- Saúde e segurança no trabalho;
- Satisfação no trabalho;
- Acesso às informações;
- Treinamento e desenvolvimento.

#### d) Força de trabalho

##### 1) Denominação genérica: Servidores

##### 2 e 6) Composição da força de trabalho:

A força de trabalho do Simae é composta por 76 servidores todos concursados sob o regime de previdência própria do município de Joaçaba. A distribuição dos cargos e o nível de escolaridade da força de trabalho está apresentada na tabela P1.d1 e gráfico P1.d1 e do nível funcional ilustrada no gráfico P1.d2.

Nível Escolar	Cargo	Servidores
Ensino Fundamental Incompleto	Auxiliar de operações	5
	Encanador	2
	Pedreiro	2
	Vigilante	1
<b>Subtotal</b>		<b>10</b>
Ensino Fundamental Completo	Auxiliar de operações	3
	Encanador	1
	Agente Administrativo	1
	Motorista	1
	Operador de máquinas	1
<b>Subtotal</b>		<b>7</b>
Ensino Médio Completo	Auxiliar administrativo	2
	Auxiliar de Operações	13
	Auxiliar de serviços gerais	1
	Encanador	2
	Mecânico de Manutenção	2
	Operador de ETA	3
	Operador de máquinas	1
<b>Subtotal</b>		<b>24</b>
Graduação Completa	Agente administrativo	3
	Auxiliar administrativo	6
	Auxiliar controle operacional	1
	Auxiliar de operações	1
	Auxiliar Técnico	1
	Encanador	2
	Escriturário	2
	Engenheiro	1
	Operador ETA	3
	Auxiliar de Informática	1
<b>Subtotal</b>		<b>21</b>
Pós-graduação	Administradora	1
	Auxiliar administrativo	2
	Auxiliar Cont. Operacional	1
	Auxiliar de Operações	1
	Auxiliar Técnico	1
	Contador	1
	Desenhista/projetista	1
	Engenheiro	1
	Escriturário	2
	Mecânico Manutenção	1
	Oficial Técnico	1
Químico	1	
<b>Subtotal</b>		<b>14</b>
<b>Total de Servidores</b>		<b>76</b>

Tabela P1.d1: Estrutura funcional por nível de escolaridade (dez.2013)

3) O Simae não possui estagiários em seu quadro funcional.

4) As principais necessidades e expectativas da força de trabalho são:

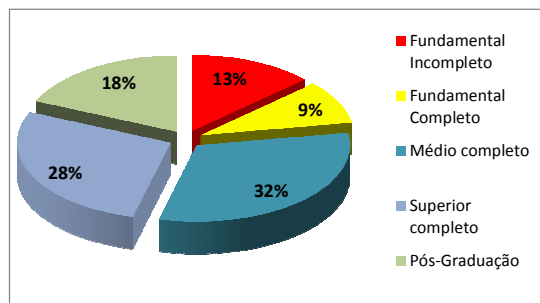


Gráfico P1.d1: Distribuição de nível de escolaridade

A estrutura do nível funcional é composta por: Diretoria (04), Assessoria (01), Gerencial (07), e Operacional (64).

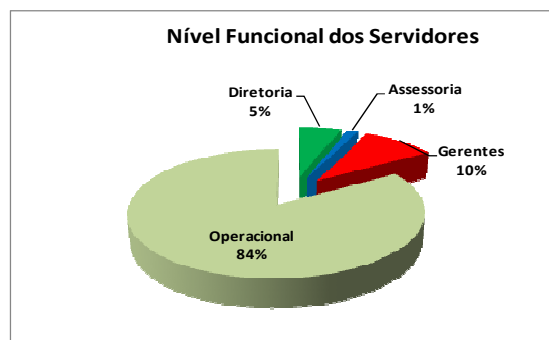


Gráfico P1.d2: Estrutura de cargos e Funções da Força de Trabalho

5) O Simae não possui força de trabalho de terceiros sob coordenação direta, somente sem coordenação direta, composta por 03 - Serventes para Limpeza: dois na Sede Administrativa e um na ETA.

#### e) Clientes e mercado

1) O Simae possui seus clientes/usuários segmentados por município de atuação, ou seja, Joaçaba, Herval d'Oeste e Luzerna. O agrupamento dos clientes/usuários é feito por categoria de Consumo, distribuição por produto e mercado (município). A tabela P1.e1 ilustra a distribuição:

Categoria de consumo	Economias de Água	Economias de Esgoto	Segmento de mercado
<b>Residencial</b>	9.075	3.809	Joaçaba
	6.237	3.594	Herval d'Oeste
	1.572	1.109	Luzerna
<b>Comercial</b>	1.502	937	Joaçaba
	580	349	Herval d'Oeste
	183	115	Luzerna
<b>Industrial</b>	59	22	Joaçaba
	15	7	Herval d'Oeste
	23	16	Luzerna
<b>Pública</b>	116	61	Joaçaba
	50	33	Herval d'Oeste

30	12	Luzerna
----	----	---------

Tabela P1.e1: Categorias de Consumo  
Dados relativos a 31/12/2013

2 e 3) A Lei Federal 11.445/2007, estabelece os serviços públicos de abastecimento de água e esgotamento sanitário como essenciais, devendo ser universalizados. Portanto, o Simae classifica como clientes-alvo todas as unidades usuárias do seu mercado de atuação.

4) As principais necessidades e expectativas dos clientes/usuários são:

- Rapidez no atendimento;
- Resolução do problema;
- Qualidade no serviço prestado;
- Preço justo pelos serviços prestados;
- Cumprimento dos prazos estabelecidos;
- Atendimento cortês e impessoal.

As referidas necessidades e expectativas são oriundas da pesquisa de mercado.

#### f) Fornecedores e insumos

1 e 2) O Simae, por ser uma autarquia intermunicipal, para contratações de obras e serviços e aquisição de materiais e equipamentos, seleciona e qualifica os fornecedores com base na Lei 8666/93.

A tabela P1.f1 apresenta os principais fornecedores, o insumo ou o produto adquirido e o valor gasto em R\$ no ano de 2013.

Fornecedor	Insumo	Valor em R\$
<b>Celesc Distribuição</b>	Energia Elétrica	1.272.752
<b>Brasil Telecom, Embratel e Canal</b>	Telefonia Fixa	64.543
<b>Brasil Telecom</b>	Telef. Móvel	3.690
<b>Hidromar</b>	Cloro gás	54.835
<b>Avanex Ind. Quim.</b>	PAC e Flúor	148.828
<b>Hexis e Pró-Análise Automatic</b>	Reagentes	73.814
	Painéis e Material elétrico	87.029
<b>Bermo</b>	Válvulas	13.759
<b>Abast. Combust., Gemelli e Posto Estrela</b>	Combustível	114.485
<b>CHN</b>	Máquinas e equipamentos	8.011
<b>Alfacomp Autom. Indl</b>	Telesupervisão	19.557
<b>Auto Mec. Rogecar</b>		
<b>Auto Volks, Brandão, Locomac, Mec. Spier, Motocenter e Schneider</b>	Mec. Veículos e Chapeação	89.451
<b>Carboni Veículos e Renault</b>	Veículo utilitário	222.300
<b>Motocenter</b>	Motocicletas	29.590
<b>Itron Soluções</b>	Hidrômetros	115.486
<b>Bonato e CEB</b>	PVC	92.915
<b>Comercial ATD</b>	Tampão esgoto	46.755
<b>SBM</b>	Asfalto usinado	24.411
<b>Secchi</b>	Terraplanagem	17.257
<b>Felchack Empreiteira</b>	Reservatórios	852.042
<b>Concretos Água Doce, Cruzeiro e Bonato</b>	Materiais de Construção	59.385
<b>Angolini e Saint Gobain</b>	Ferro fundido	167.226
<b>Andrade Construções, Const. Herval, Construcórdia e Submar</b>	Obras (água e esgoto)	1.052.007
<b>Fiorin, Fco Lindner e Funilaria Luzerna</b>	Usinagem	32.769
<b>Evolutec</b>	Equipamentos	139.986
<b>Tork</b>	Ferramentas	14.174
<b>Pedreira Triângulo</b>	Brita	35.927
<b>Suns</b>		55.205

<b>Roberto Tessaro</b>	Material escritório	32.130
<b>Segmento</b>	Equip. Informática	33.664
<b>Realmac</b>	Loc. impressoras	21.381

Tabela P1.f1: Principais fornecedores, insumos e valor gasto em 2013

Outros fornecedores são incorporados quando da necessidade de aquisição de novos produtos, serviços ou obras de acordo com o estabelecido pela Lei 8.666/93.

3) As principais necessidades e expectativas dos fornecedores são:

- Publicidade dos processos de licitação;
- Pagamento pontual conforme contrato;
- Cumprimento dos contratos.

#### g) Sociedade

O relacionamento do Simae com as comunidades visando elucidar e atender às suas necessidades é realizado por meio de parcerias e/ou outros canais, conforme apresentado na tabela P1.g1.

Comunidade/ Entidade	Principais Necessidades
Sociedade	Fornecimento de água tratada; Coleta e tratamento de esgoto;
Comunidades vizinhas às instalações	Atendimento à legislação ambiental; Atenuação dos aspectos potenciais causadores de impactos ambientais e sociais;
Fatma	Atendimento às licenças ambientais; Cumprimento da legislação ambiental.

Tabela P1.g1: Relacionamento com a sociedade e suas necessidades

2) Os principais impactos negativos potenciais dos produtos, processos e instalações do Simae são:

- A produção de lodo da ETA e ETES;
- Extravasamento de esgoto;
- Emissão de odores nas estações de tratamento de esgoto
- Vazamento de água e de insumos;
- Retirada de água dos mananciais.

A lista completa dos aspectos potenciais causadores de impactos ambientais, sociais e de saúde e segurança ocupacional são apresentados em 4.1.

3) O Simae não possui passivos ambientais.

4) Principais necessidades e expectativas da sociedade e das comunidades vizinhas em relação ao Simae.

- Acesso aos serviços de saneamento básico prestados pelo Simae;
- Educação ambiental;

#### h) Outras partes interessadas

Outras partes interessadas do Simae estão descritas na Tabela P1.h1.

Parceiro	Objetivos / competências comuns	Início
<b>Funasa</b>	Orientação técnica e parceria na elaboração e financiamento de projetos de expansão do sistema de água e esgoto	1968

<b>Rede Bancária</b>	Rede de cobrança de faturas (bancos e lotéricas)	1990
<b>Assemæ</b>	Promotor de feiras tecnológicas Interlocutor para políticas de saneamento básico Cursos de capacitação	1995
<b>Vigilância Sanitária</b>	Fornecimento de informações para fiscalização e adesão da sociedade à rede coletora de esgoto/controle da qualidade da água	2000
<b>Secretaria da Saúde</b>		
<b>Unoesc</b>	Parceria na capacitação dos servidores e realização pesquisa aplicada ao saneamento básico	2003
<b>Rede de Ensino</b>	Promoção de ações conjuntas de Educação Ambiental	2006

Tabela P1.h1: principais parceiros, objetivos/competências e início das parcerias

A Tabela P1.i1 apresenta as partes interessadas do Simae e seus interlocutores.

Partes interessadas	Interlocutores
Poder Instituidor	- Poderes Executivo e Legislativo dos municípios de Joaçaba, Herval d'Oeste e Luzerna
Clientes/Usuários	- Consumidores de água tratada - Fornecedores de esgoto <i>in natura</i>
Fornecedores	- Representantes legais de pessoas jurídicas e físicas
Força de Trabalho	- servidores - Sindicato dos servidores - Associação de servidores
Sociedade	- Comunidades organizadas - Entidades públicas e privadas

Tabela P1.i1: Partes interessadas e seus interlocutores

2) As principais necessidades e expectativas de outras partes interessadas:

- Atendimento a Legislação Ambiental;
- Participação em grupos de trabalho e associação aos órgãos representativos da área de atuação;
- Educação ambiental;
- Universalização dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário;

## P2. Concorrência e ambiente competitivo

### a) Ambiente competitivo

1 e 2) As leis de criação citadas em (P1 a3) conferem exclusividade ao Simae a prestação de serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário. Contudo, a eficácia e a eficiência caracterizam-se como sendo premissas básicas de longevidade e credibilidade desse tipo de organização. Diante disso, para o Simae, são concorrentes próprios à ineficácia e a ineficiência, as quais podem levar à perda de mercado, de credibilidade, e conseqüentemente à perda da operação do serviço.

A oferta de água engarrafada (mineral) e a perfuração de poços profundos para atendimento aos grandes consumidores são considerados também concorrentes no mercado competitivo. Por outro lado, na coleta e tratamento de esgoto sanitário não há incidência de concorrentes, sendo exclusivo no mercado, atuando também

em consumidores cujo consumo de água advém de fonte alternativa.

3) A diferenciação ocorre por meio do emprego de tecnologias modernas nos sistemas de abastecimento de água e esgotamento sanitário; do sistema de gestão alinhado aos fundamentos e critérios de excelência da Fundação Nacional da Qualidade.

4) A aprovação da Lei do Saneamento Básico nº 11.445/2007 e respectivo Decreto de regulamentação nº 7.217/2010, constitui-se na principal mudança no ambiente competitivo, pois estabelece diretrizes para a prestação de serviços e a exigência da sua regulação.

### b) Desafios estratégicos

1) São desafios constantes do Simae: a) implementação de estratégias para atendimento dos objetivos estratégicos descritos em 2.1 e atendimento aos critérios para a obtenção de pontuação necessária para equiparar a gestão ao nível "Rumo para a Excelência", 500 pontos. Esses desafios alicerçam a visão do Simae: "Ser reconhecido como referência na prestação de serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário entre os Serviços Públicos Municipais do Brasil", b) atendimento das metas estabelecidas nos Planos Municipais de Saneamento Básico de Joaçaba, Herval d'Oeste e Luzerna, para as dimensões de abastecimento de água e esgotamento sanitário até 2030.

2) O estabelecimento de parcerias melhoram as relações entre as diversas partes interessadas (poder Instituidor, clientes/usuários e sociedade), promovendo a integração e benefícios mútuos:

a) Parcerias entre Secretarias de Saúde dos municípios (Joaçaba, Herval d'Oeste e Luzerna) e Simae para capacitação de Agentes de Saúde, visando o repasse de informações adequadas aos clientes/usuários com relação ao consumo e armazenamento de água e destinação do esgoto sanitário;

b) Parcerias entre Secretarias de Educação dos três municípios e Simae visando à participação de estudantes do ensino fundamental em atividades e visitas técnicas aos sistemas (tratamento de água e de esgoto sanitário) possibilitando a realização de práticas adequadas e extensão do conhecimento aos familiares e pessoas próximas;

c) Parcerias entre Simae e Vigilância Sanitária com intuito de orientar os clientes/usuários com ligação irregular e/ou para destinar adequadamente o esgoto sanitário e controle da qualidade da água;

3) Introdução de novas tecnologias importantes, incluindo as da gestão:

a) aquisição de *software* e licenças para controle da gestão da qualidade;

b) integração de sistemas de informática para alinhamento do sistema comercial com contabilidade;



- c) aquisição de *software* para controle dos processos de tratamento da água;
- d) automação para controle a distância de funcionamento de novos sistemas de água e esgoto;
- e) Sistema de pré-tratamento e desarenação aeração na ETE de HO.

### P3. Aspectos relevantes

1 e 4) O Simae é uma Autarquia intermunicipal e está sujeito as diversas restrições legais, tais como: aquisição de bens e serviços, contratação de pessoas, legislação para licenciamento ambiental das instalações, controle da qualidade da água e dos efluentes, entre outros. Possui também restrições financeiras por utilizar somente recursos próprios, quando possível, recursos não onerosos advindos de órgãos federais. As contas são fiscalizadas pelo controle interno do município sede do Simae e fiscalizadas e julgadas pelo Tribunal de Contas do Estado/SC (TCE/SC). Desde a sua instituição, o Simae sempre teve suas contas aprovadas pelo TCE/SC.

Os principais requisitos de segurança e saúde para os servidores são atendidos por meio de ações preventivas e neutralizadoras das possíveis condições ou causas inseguras. São utilizados, para isso, equipamentos de proteção individual e coletivos de acordo com o exigido nas diversas Normas Regulamentadoras (NRs) e orientações do Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA) e do Laudo Técnico de Condições Ambientais de Trabalho (LTCAT). Os requisitos de saúde são atendidos por meio do Plano de Saúde e Assistência Social dos Servidores Públicos do Município de Joaçaba (PLASS). O Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO) está em análise visando a sua adoção.

2) Inexiste qualquer sanção julgada procedente nos últimos três anos relativos aos requisitos legais, regulamentares e éticos.

3) Inexistem requisitos (questões relativas aos processos gerenciais de 1 a 7) considerados de menor importância para a gestão da organização.

### P4. Histórico da busca da excelência

As principais ações do Simae na busca da melhoria contínua do desempenho estão apresentadas resumidamente na tabela P4.1.

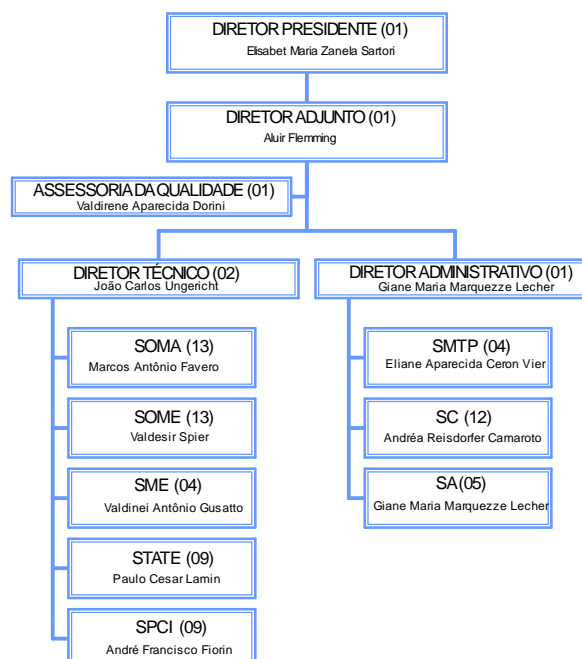
Período	Ações
1997	Diagnóstico do sistema de abastecimento de água e início do Programa de Redução e Controle de Perdas e Uso Eficiente da Água
2005	Capacitação de 22 servidores no curso de Gestão de Instituições Públicas - 180 h
2006	Início da adoção de práticas da gestão pela Qualidade (MEG)
2006	Formação Superior de 14 Servidores no curso de Tecnólogos em Gestão Pública
2006	Instituição do Comitê da Qualidade
2006	Elaboração do 1º Planejamento Estratégico
2006, 2008	Realização de Pesquisa de Clima

e 2010	Organizacional
2006	Instalação do Laboratório de Controle da Qualidade de Efluentes
2007, 2009 e 2011	Realização de Pesquisa de Mercado
2007	Capacitação de 15 servidores no curso de Gestão Pública para o Setor de Saneamento
2008	Capacitação de 13 servidores ( <i>in company</i> ) no curso de Gestão Classe Mundial Nível I/ABES
2008	Premiação Troféu Bronze no PNQS Nível I 250 pontos
2009	Reconhecimento de Gestão Nível 2 do GesPública
2009	Premiação Placa Bronze no Prêmio Catarinense de Excelência (PCE) Nível I
2010 e 2011	Capacitação de 13 servidores no curso de Pós-Graduação em Saneamento Básico
2010	Capacitação de 02 servidores no curso de Gestão Classe Mundial Nível II/ABES
2010	Certificado de Participação Especial no PNQS Nível II 500 pontos
2011	Capacitação de 19 servidores ( <i>in company</i> ) no curso de Gestão para a Excelência Organizacional Nível II do PNQS
2012	Premiação Placa Bronze no Prêmio Catarinense de Excelência Nível II
2013	Capacitação de 11 servidores ( <i>in company</i> ) do curso de Interpretação dos Critérios, promovido e realizado pelo MCE

Tabela P4.1: Histórico da busca de excelência

### P5. Organograma<sup>2</sup>

O organograma apresenta a estrutura organizacional por setor com número de servidores alocados e responsável.



Organograma P5.1: Estrutura organizacional por setor, número de servidores e responsável

<sup>2</sup> Uma cópia em tamanho A4 está como apêndice



## 1. LIDERANÇA

### 1.1 Governança Corporativa

a) **Atualização dos valores e dos princípios organizacionais necessários à promoção da excelência e à criação de valor para todas as partes interessadas:** Os valores e princípios organizacionais são atualizados bianualmente, desde 2006, conjuntamente com o Planejamento Estratégico (descrito em 2.1). Participam da atualização a diretoria, gerentes e representantes de todos os cargos existentes e com lotação no Simae. Anteriormente à data da reunião, a equipe responsável pela revisão recebe da assessoria da qualidade, material em meio físico e digital para leitura prévia e alinhamento das tendências do setor de saneamento básico. A técnica utilizada basicamente segue o fluxo: i) sensibilização da equipe, ii) divisão do grupo em subgrupos, iii) discussão interna e proposições de alterações por meio da técnica de *brainstorming*, iv) consenso interno no grupo, v) consenso final e aprovação, vi) publicidade e sensibilização e vii) impressão de cartilhas e distribuição. Em 2007, conjuntamente com a implementação do Planejamento Estratégico 2007/2012, foram promovidas apresentações lúdicas a todos os servidores visando propiciar um melhor entendimento e internalização dos valores e princípios organizacionais. Na ocasião foram entregues cartilhas a todos os servidores, repetindo-se uma nova distribuição no início de 2009 e 2011, decorrente das atualizações realizadas em 2008 e 2010. Em 2010 foram contempladas as metas dos planos municipais de saneamento básico e definidas as Políticas da Qualidade e Meio Ambiente. Em 2013, seguindo o mesmo princípio dos anos anteriores, um grupo de servidores promoveu a atualização dos valores e princípios e que terão validade para os quatro anos vindouros, coincidentemente com o plano plurianual. A sensibilização foi realizada na reunião de encerramento do exercício/2013, pelo diretor adjunto. Os valores e princípios organizacionais estabelecidos pelo Simae estão descritos no Quadro 1.1.a.

<b>Valores</b>	<b>Princípios Organizacionais Associados</b>
<b>Transparência</b>	Pautar as ações na honestidade, fidelidade ao interesse público, na clareza e no respeito aos Servidores, Clientes, Fornecedores e Sociedade, divulgando as ações de gestão e permitindo o controle social.
<b>Comprometimento</b>	Demonstrar atuação condizente com as diretrizes organizacionais por meio de postura proativa de sua força de trabalho visando garantir a continuidade e sustentabilidade do negócio.
<b>Profissionalismo</b>	Executar as atividades de maneira correta e planejada, ser pontual e ético
<b>Comportamento Ético</b>	Pautar as ações internas e externas pelo comportamento ético, respeitando o Estatuto do Simae e os princípios da Legalidade, Moralidade, Eficiência, Publicidade e Impessoalidade.
<b>Visão empreendedora</b>	Desenvolver e disponibilizar continuamente aos clientes melhorias na qualidade e na quantidade dos serviços prestados a fim de posicionar o Simae como referência entre os Serviços Municipais de Água e Esgoto.
<b>Responsabilidade Socioambiental</b>	Promover ações internas e externas de desenvolvimento socioambiental visando o engajamento da força de trabalho e das demais partes interessadas para a construção de uma sociedade atuante em questões de preservação do meio ambiente e respeito à legislação vigente correlata.
<b>Valorização e desenvolvimento humano</b>	Respeitar a diversidade e promover a equidade profissional, garantir adequadas condições de trabalho, fomentar o desenvolvimento e o compartilhamento do conhecimento e de competências.
<b>Sustentabilidade econômica e financeira</b>	Assegurar, prioritariamente e continuamente, o sucesso do negócio visando fortalecer o desenvolvimento econômico e financeiro.

Quadro 1.1.a - Valores e princípios organizacionais

Os valores e seus princípios apresentados no Quadro 1.1.a. norteiam as Diretrizes Organizacionais da Qualidade, apresentadas no Quadro 1.1.b.

Diretriz	Definição
Visão	“Ser reconhecido como referência na prestação de serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário entre os Serviços Públicos Municipais do Brasil”.
Missão	“Prestar serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário, visando atender os Planos Municipais de Saneamento Básico, melhorar a satisfação dos clientes e colaboradores com autossustentabilidade econômica, financeira e responsabilidade socioambiental”.
Política de Gestão Integrada do Simae	<ul style="list-style-type: none"><li>• Adotar os critérios de excelência da Fundação Nacional da Qualidade como suporte para uma gestão pautada na melhoria contínua dos processos, produtos e serviços;</li><li>• Atender a legislação e normas ambientais pertinentes;</li><li>• Respeitar e valorizar as pessoas;</li><li>• Prestar serviços com agilidade, qualidade e continuidade;</li><li>• Desenvolver atividades visando à mitigação dos aspectos potenciais causadores de impactos ambientais, sociais e de segurança e saúde ocupacional;</li><li>• Promover e participar de ações de responsabilidade socioambiental;</li><li>• Priorizar programas e ações com vistas à universalização dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário.</li></ul>

Quadro 1.1.b – Diretrizes Organizacionais da Qualidade

O processo de revisão das diretrizes organizacionais da qualidade é feito conjuntamente com o processo de revisão dos Valores e Princípios Organizacionais.

**b) Tratamento de questões éticas nos relacionamentos internos e externos:** O Simae, desde 1991 está enquadrado no regime estatutário e atende ao Estatuto dos Funcionários (atual servidores) Públicos do município de Joaçaba com regras definidas quanto ao comportamento, direitos e deveres de seus Servidores, instituído pela Lei nº 666/1971. Ao longo do tempo foram feitas adequações com o intuito de torná-lo mais prático, entendido e aplicável, porém este documento não contempla um Comitê de Conduta Ética. Visando disponibilizar um instrumento mais adequado em termos de entendimento, envolvimento e gestão, iniciou-se em setembro de 2009 a elaboração do Código de Conduta Ética do Simae. A participação dos servidores, como tarefa de gincana, foi efetiva na resposta ao questionamento individual e também na aplicação de pesquisa às partes interessadas visando elencar direcionadores para cada valor. Após a coleta de informações resultantes dos questionários da pesquisa, foi iniciada a elaboração do Código de Conduta Ética do Simae, o qual foi implementado no ano de 2010. Trata-se de um instrumento orientador para conduta de todos os servidores, cujo objetivo é nortear a postura do Simae perante seus relacionamentos com a sociedade e demais Partes Interessadas, bem como estabelecer uma série de regras de postura e conduta ética direcionadas a dirigentes, servidores e prestadores de serviços. Para a gestão do referido código foi criado um Comitê de Conduta Ética. Todos os servidores receberam uma versão impressa, foram sensibilizados da sua importância de agir eticamente e também em aderir ao processo para compor o comitê. Está garantido o sigilo às denúncias e consultas a todos os servidores como meio de incentivo aos casos que podem caracterizar-se como infrações ao mesmo. Os canais de acesso ao Comitê de Conduta Ética são: o próprio comitê, a caixa de sugestão disponível no Setor de Atendimento ao Público, o meio eletrônico [comite.etica@simae.com.br](mailto:comite.etica@simae.com.br), telefone, fax ou através de documento formal utilizando correio ou entregue presencialmente no Simae.

Em 2013, um grupo de servidores foi designado para promover a revisão do Código de Conduta Ética, visando atualização do mesmo com adoção de melhorias, se necessário.

A forma de prevenção dos desvios de conduta é a sensibilização e a distribuição de exemplar impresso do Código de Conduta Ética para cada um dos servidores. O sistema de reuniões é outra forma de prevenção, haja vista as mesmas serem utilizadas para apresentação de informações relacionadas às atividades e responsabilidades dos servidores. Os desvios de conduta, caso comprovados, são encaminhados à Diretora Presidente com parecer para as medidas cabíveis, como a abertura de processo de sindicância disciplinar.

**c) Identificação, Classificação e Tratamento dos Riscos Empresariais:** O Simae vem aprimorando a gestão dos riscos empresariais mais significativos, pois durante muito tempo exercia a gestão sobre a elaboração e execução do plano de investimentos, monitorando e executando ações previamente estabelecidas na LOA e LDO e considerava como riscos empresariais o não cumprimento das metas de receita de serviços, despesas correntes e investimentos em obras e serviços. A partir de 2006, por definição do Planejamento Estratégico passou a utilizar também Indicadores de Desempenho, com a mesma finalidade inicial, ou seja, a gestão associada à sustentabilidade econômica e financeira e ampliação da cobertura dos serviços prestados. No final de 2009, com apoio de assessoria externa, definiu e estabeleceu padrão de trabalho para a gestão dos Riscos Empresariais. Em 2010, com a participação ativa dos membros do Comitê da Qualidade, identificou a partir de análise ambiental, os riscos que podem interferir diretamente na consecução dos objetivos estratégicos, inicialmente para o Plano 2007/2012 e atualmente para o Plano Estratégico Simae 2030. A metodologia classificou os riscos sob as dimensões: Negócio, Operacional, Financeira, Saúde e Segurança no Trabalho e Ambiental, associados a uma série de indicadores de desempenho que permitem o seu monitoramento e a sua gestão. O Quadro 1.1.c apresenta a Matriz de Riscos Empresariais do exercício de 2013 associados às atividades do Simae. A análise crítica dos mesmos é realizada no Comitê da Qualidade, trimestralmente, conjuntamente à análise crítica dos indicadores de desempenho. A análise dos Riscos Empresariais é feita por meio do somatório de medidas relativas resultantes da comparação da(s) meta(s) estabelecida(s) frente aos resultados do período acumulado relativamente à quantidade de indicadores utilizados para monitorar cada risco. Para os riscos empresariais com resultado igual ou inferior a 95% da(s) meta(s), classificado como Risco Alto, atribui-se *status* de risco na cor vermelha e quando composto/monitorado por indicador(es) deve ter a gestão através da ação de recondução do(s) referido(s) indicador(es). Para os resultados maiores que 95% e menores que 100%, classificado como Risco Médio é atribuído *status* na cor amarela indicando que o mesmo está em estado de vigilância e caso apresente esse *status* no terceiro trimestre do ano corrente também é monitorado através de ação para recondução do(s) referido(s) indicador(es). Para os resultados maiores que 100% e menores que 105%, classificado como Risco Baixo e é atribuído *status* na cor verde, bem como os resultados com medidas igual ou superior a 105% classificado como Risco Controlado, é atribuído *status* na cor rosa por estarem superando o conjunto de metas. O padrão de trabalho PT – 1.08 estabelece os procedimentos das referidas análises e PT-1.18 a definição e gestão dos Riscos Empresariais.

MATRIZ DE RISCOS EMPRESARIAIS - 2013					
DIMENSÃO	RISCO EMPRESARIAL	INDICADOR	META 2013	Resultado acumulado	Status do Risco
CLIENTES E MERCADO	REDUÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES	ICm01 (reclamação por ligação)	1	1	
	PERDA DE MERCADO	ICm06 (atendimento urbano esgoto)	1	1	
		ICm08 (atendimento total água)			
	BAIXO ÍNDICE DE COLETA E TRATAMENTO DE ESGOTO SANITÁRIO	ICm06 (atendimento urbano esgoto)	1	1,69	
ISp13 (estravasamento esgoto)					
PROCESSOS DO NEGÓCIO E DE APOIO	AUMENTO DAS PERDAS DE ÁGUA	ISp14 (perdas água)	1	1,07	
		IPa05 (reparos proativos)			
	AUMENTO DA INCIDÊNCIA DE RECLAMAÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS	ISp08 (reclamação qualidade água)	1	1,23	
		ISp09 (reclamação falta água)			
	FALTA DE ABASTECIMENTO DE ÁGUA POTÁVEL	ISp02 (Análise qualidade água)	1	0,75	
		ISp11 (Continuidade abastecimento)			
ISp14 (perdas totais)					
INSATISFAÇÃO DO CLIENTE NO ATENDIMENTO	ISp10 (tempo médio execução serv)	1	1,59		
	ICm10 (tempo médio resposta)				
ECONÔMICA E FINANCEIRA	REDUÇÃO DO DESEMPENHO FINANCEIRO	IFn01 (desempenho financeiro)	1	1,16	
		IFn02 (Águas não faturadas)			
	ELEVAÇÃO DA INADIMPLÊNCIA	IFn07 (dias comprometidos contas a rec)	1	1,22	
PESSOAS	CAPACITAÇÃO INSUFICIENTE DOS SERVIDORES	IPe03 (capacitação planejada)	1	1,18	
	REDUÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS SERVIDORES	IPe04 (Satisfação)	1	1	
	INCIDÊNCIA DE DOENÇAS OCUPACIONAIS E/OU OUTRAS	ISSO1 (doenças ocupacionais)	1	18,14	
		ISSO2 (outras doenças)			
	RISCO DE ACIDENTES DE TRABALHO	IPe05 (frequência acidentes)	1	0,95	
IPe06 (gravidade acidentes)					
SOCIEDADE	DESEMPENHO DE ATIVIDADES EM DESACORDO COM A LEGISLAÇÃO, NORMAS E RESOLUÇÕES	ISc02 (sanções e indenizações)	1	0,83	
		ISc05 (Processos Adm internos)			
		ISc07 (Processos Judiciais)			
	CONTAMINAÇÃO DO MEIO AMBIENTE	ISc04 (Mitigação de impactos)	1	1,20	
		ISp03 (Remoção carga poluidora)			
		ISp13 (Extravasamento esgoto)			
		ISp19 (Efetividade remoção)			
		ICm06 (urbano esgoto)			
		ICm07 (tratamento esgoto)			
AUMENTO DOS CUSTOS DOS INSUMOS DE TRATAMENTO DA	IFr06 (custo tratam. Água)	1	1,17		
REDUÇÃO DO NÍVEL DE DESEMPENHO DE PRESTADORES DE SERVIÇO	IFr07 (desempenho prestadores serviços)	1	1,05		

Quadro 1.1.c – Matriz de Riscos Empresariais

**d) Tomada, comunicação e implementação de decisões:** as decisões são tomadas pela diretoria em reuniões da diretoria e quando pertinente com a gerência, previamente previstas no calendário anual de reuniões. O Padrão de Trabalho PT - 1.14 – Sistemas de Reuniões Internas, define as principais reuniões e envolvidos, data e tempo para realização entre outros. As decisões são registradas na forma de resolução, portaria, memorando e/ou ata. A implementação destas ocorre nos processos, áreas ou setores de acordo com a determinação da diretoria. Para integrar os diversos grupos de servidores, foram adotados mecanismos que auxiliam na tomada, comunicação e implementação de decisões, as quais destacam-se:

**Reuniões de Diretorias** (tomada de decisões) – periodicidade mensal para definir e monitorar a implementação das ações do planejamento estratégico;

**Reuniões de Diretoria, Assessoria e Gerentes** (tomada e comunicação) – periodicidade bimestral, para tratar de assuntos diversos;

**Reuniões com diretores e Gerentes** (comunicação e implementação): mensais, para desdobramento e execução das ações do planejamento definidas entre a reunião de diretorias;

**Reuniões Setoriais** (comunicação e implementação): desde 2010, anteriormente com periodicidade mensal e a partir de 2013, por solicitação das gerências, passou a ser bimestral, onde os responsáveis de cada setor com envolvimento de seus subordinados, repassam informações referentes à gestão da qualidade (conteúdos da reunião do Comitê da Qualidade), planejamento estratégico, indicadores e metas do setor e demais assuntos/melhorias/práticas referentes ao andamento do setor em questão.

**Reuniões do Comitê da Qualidade** (tomada, comunicação e implementação): inicialmente, como comitê para viabilização do Programa de Redução e Controle de Perdas e Uso Eficiente de Água, instituído pela Portaria JHO-06/06 de 20/02/2006, a partir da Portaria JHO 18/06 de 29 de maio de 2006, como Comitê da Qualidade mantendo os membros do Comitê de Perdas e seus objetivos agregando a gestão da qualidade. A partir disso, ocorrem reuniões mensais para propor, discutir, planejar, deliberar, monitorar e avaliar as ações de gestão.

**Reuniões de Análise Crítica** (tomada, comunicação e implementação): são realizadas trimestralmente desde 2007, pelo Comitê da Qualidade e áreas pertinentes. Nestas reuniões são apresentados resultados do trimestre e/ou acumulados do período, analisadas e sugeridas ações de melhorias para as metas que estão abaixo da meta proporcional. O Padrão de Trabalho – 1.08 especifica o procedimento das mesmas. A partir de 2010, estas reuniões são utilizadas também para avaliar os Riscos Empresariais e anualmente para avaliar o Nível de Desempenho externo, utilizando-se para isso os referenciais comparativos pertinentes (descrito em 1.3). A partir de 2013, foi adotado um sistema de gestão informatizado, o qual possibilita a abertura de eventos de análise crítica, para os indicadores selecionados previamente. A assessoria da qualidade, na abertura no evento trimestral faz uma análise individual do indicador e define seu status, de acordo com o PT – 1.08. O(s) indicador(es) que não atingiu a meta fica liberado para que o responsável/tutor faça a análise, descreva a situação atual e explique as causas da não conformidade entre o resultado e a respectiva meta e insira ação(ões) corretiva(s). O sistema permite fazer um comparativo com anos anteriores, verificar as fórmulas e a origem dos dados, analisar a performance do período (comparativo entre meta e resultado), visualizar através de painéis, apresentador, gráficos, etc.

**Reunião geral** (comunicação) – com todos os servidores, preferencialmente no último dia útil do ano para demonstração de atividades e investimentos realizados no exercício e planejamento para o ano seguinte, tempestivamente diante da ocorrência de fatos relevantes, com abrangência parcial ou geral, para deliberar, avaliar e decidir sobre questões de interesse dos servidores, divulgação de Pesquisas de Clima Organizacional e de Mercado, esclarecimentos sobre o LTCAT e PPRA, além de fatos extraordinários ao andamento das atividades da Autarquia e/ou que envolvam membros da Força de Trabalho.

**Reunião para elaboração de Padrões de Trabalho** (implementação) – realizada com servidores diretamente envolvido na execução da atividade, preferencialmente o responsável pelo setor;

**Reuniões para disseminação de Padrões de Trabalho** (comunicação e implementação) – após aprovação na reunião do comitê da qualidade, os padrões de trabalho são disseminados de acordo com a Resolução SIMAE JHL nº 004/2011 de 26 de abril de 2011.

**Reunião com o Poder Instituidor** (tomada, comunicação e implementação): realizada semestralmente e/ou tempestivamente, desde 1998, a Diretora Presidente do Simae se reúne com os prefeitos municipais para analisar as ações propostas, sua evolução e o impacto das mesmas diante do intento desejado. Anualmente, desde 1998, a Diretora Presidente se reúne também para apresentar, discutir e definir as ações e investimentos para o exercício seguinte.

**Planejamento Estratégico:** desde 2006, a partir da análise dos ambientes externos e internos e da avaliação estratégica, o Simae definiu seu planejamento estratégico, conforme descrito no item 2.a



para o período 2007/2012. A comunicação ocorreu através de reunião geral valorada pela distribuição de um exemplar desse planejamento a cada servidor. Para as demais partes interessadas e parceiros, foram entregues exemplares do documento durante visitas realizadas pela diretoria ou durante visitas ao Simae. O Planejamento Estratégico foi revisado no final de 2008 e uma nova edição foi adotada a partir de 2009. Houve distribuição de um exemplar atualizado para cada servidor e atividades lúdicas de sensibilização e internalização foram desenvolvidas com a força de trabalho e demais partes interessadas. O Planejamento Estratégico realizado no final de 2010 foi elaborado visando, entre outros, o atendimento dos Planos municipais de saneamento básico, para o limiar de 20 anos. Houve distribuição de um exemplar atualizado para cada servidor, encaminhamento ao Poder Instituidor e demais partes interessadas. Em 2013 foi atualizado o Planejamento Estratégico, seguindo todos os trâmites das versões anteriores, porém prorrogada sua validade para 04 anos, coincidentemente com a validade do PPA.

Canais de comunicação periódicos, espontâneos ou compulsórios, também são utilizados para comunicar as decisões tomadas no âmbito de atuação do Simae. Entre eles destacam-se:

- Informativo Simae impresso: jornal distribuído para todos os clientes/usuários, desde 2006, no mês de março de cada ano;
- Informativo Simae falado: inserções diárias em duas Rádios AM com esclarecimentos sobre normas regulamentares e atividades desenvolvidas;
- Informativo Saninho: jornal distribuído aos servidores, poder Instituidor, as escolas e presidentes de associações de bairros e outros órgãos públicos.
- *Internet*: inserções no portal e disponibilização de *e-mail* para contatos;
- Fatura dos serviços: inclusões, desde 2006, no verso das faturas, para informar sobre os resultados do controle da qualidade da água. A partir de 2009, com a leitura e emissão de faturas simultâneas, o cliente, quando inadimplente, recebe comunicado impresso que possui débito em atraso, evitando com isso transtornos por esquecimento;
- Jornais de circulação regional: publicação do PPA, da LDO e da LOA, onde constam as metas físicas e financeiras;
- Processos licitatórios: através dos quais os fornecedores são informados das exigências mínimas quanto a prazos, garantias e controle da qualidade dos produtos e serviços adquiridos;
- Computador na sala de convivência dos servidores: disponibilização de informações diversas;
- Murais localizados nos diversos setores: possuem espaços destinados às informações da qualidade, indicadores e metas para acompanhamento dos setores, atualizado trimestralmente pela gerência do setor.

**e) Prestação de contas das ações e resultados alcançados pela Direção:** No final de cada exercício e tempestivamente, a Diretoria promove reuniões de planejamento e avaliação de metas associadas à prestação de serviços e ampliação das áreas de cobertura, apresentando seus resultados e ações a cada um dos gestores dos municípios instituidores da Autarquia Simae. Mensalmente é publicado no portal (*site*) do Simae o relatório completo das receitas e despesas do período. Além de atendimento ao princípio da transparência, o Simae é submetido mensalmente, a avaliações do Controle Interno do município de Joaçaba e auditorias do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina (TCE/SC). Os relatórios recebidos do TCE/SC são encaminhados às Prefeituras e Câmara de Vereadores dos municípios da área de atuação.

## **1.2 Exercício da liderança e promoção da cultura de excelência**

**a) Exercício da liderança e interação com as partes interessadas, identificando suas expectativas e buscando o alinhamento de interesses:** Objetivando o alcance da visão de futuro e a implementação das estratégias necessárias ao atingimento dos objetivos da Autarquia, a diretoria exerce a liderança buscando conhecer as expectativas das partes interessadas, viabilizando os recursos necessários ao seu atendimento, verificando e atendendo ao contido na legislação vigente quanto às finalidades e competências da Autarquia, traçando metas de universalização do sistema de água e esgoto e definindo prioridades de atendimento nos três municípios de atuação. Em 2009 e 2010 participou ativamente no desenvolvimento dos Planos Municipais de Saneamento Básico (PMSB) dos três municípios de atuação, fazendo parte dos Comitês Executivos e Consultivos, envolvendo-se na mobilização e no acato dos interesses da sociedade e participando do planejamento do mesmo de modo geral. Membros da diretoria participam de grupos de trabalho no setor de saneamento básico em nível local (Conselho Municipal do Meio Ambiente e do Desenvolvimento Econômico), regional (Consórcio Cisam-MO, Comitê do Rio do Peixe), estadual (Assemæ e Grupo Técnico de Apoio da Funasa/SC) e nacional (Assemæ), entre outras. Realiza visitas a empresas de

saneamento consideradas referenciais visando conhecer as melhores práticas de gestão e troca de experiências.

A interação com as Partes Interessadas ocorre de forma colaborativa e proativa com diversas entidades representativas da sociedade que visam à melhoria da qualidade de vida da população atendida pelo Simae e de forma compulsória, na prestação de contas às partes interessadas das ações desenvolvidas com vistas ao atendimento dos seus propósitos. A conduta de posicionamento nas questões de interesse da sociedade é pautada na missão, na visão e nos valores organizacionais do Simae, cujo objetivo é mobilizar a estrutura organizacional para melhor atender as necessidades dos clientes e do Poder Instituidor<sup>3</sup>.

A mobilização de todos para o êxito das estratégias do Simae é feita pela interação da liderança com as demais partes interessadas por meio das seguintes práticas:

**Poder Instituidor:** anualmente, desde 1998, a Diretora Presidente se reúne com os Poderes Executivo e Legislativo para apresentar o diagnóstico do sistema de abastecimento de água e esgotamento sanitário, resultados operacionais e financeiros do ano anterior, discutir e definir o Plano de Metas do ano corrente, plano plurianual e execução dos planos municipais de saneamento básico. Sempre que solicitado ou surgirem demandas, a diretoria se reúne com o Poder Executivo e/ou Legislativo para discuti-las ou (re)definir prioridades.

**Sociedade:** o Simae desenvolve ações de responsabilidade socioambiental através da realização de palestras nas escolas, recebimento de estudantes de escolas de ensino público, particular, universidades e sociedade em geral para conhecimento dos processos de tratamento de água e esgoto; disponibilização de informações relativas à qualidade da água distribuída, enviando mensalmente relatórios das análises para a Vigilância Sanitária de Florianópolis, Joaçaba, Herval d'Oeste e Luzerna e também ao Hemoser de Joaçaba. Bianualmente, desde 2003, a diretoria participa das reuniões preparatórias e da realização das Conferências das Cidades, do Meio Ambiente e da Saúde, contribuindo na sistematização das propostas a serem discutidas e aprovadas em plenárias e da Conferência Nacional sobre Transparência e Controle Social em 2011.

Entre outras participações destaca-se: Comitê da Bacia do Rio do Peixe, Assemae Nacional e Regional de Santa Catarina, Cisam-MO (Consórcio Intermunicipal de Saneamento Ambiental do Meio Oeste), em parceria com outros sistemas autônomos municipais de água e esgoto da região e a Funasa para a implantação da sede do consórcio e do Laboratório Regional de Controle da Qualidade de Água e de Esgoto Sanitário, Grupo Técnico de Apoio à Funasa, Conselhos Municipais do Meio Ambiente, Comissões Municipais de Defesa Civil e Conselho de Saneamento da Secretaria de Estado de Desenvolvimento Regional de Joaçaba.

**Clientes/usuários:** canais de interação disponibilizados aos clientes, como o telefone com central digital, e-mail ([contato@simae.sc.gov.br](mailto:contato@simae.sc.gov.br)), portal da *internet* atualizado em 2013, caixa de sugestão, painel eletrônico e posto de atendimento no município de Luzerna, para o atendimento às necessidades dos clientes/usuários e das demais partes interessadas. Tempestivamente, desde 1998, a Diretora Presidente participa em entrevistas ao vivo e/ou gravadas em rádios, TVs e jornais, sensibilizando, mobilizando, informando e interagindo com os clientes a respeito das metas, valores e diretrizes da Autarquia. Participa nas reuniões de trabalho e audiências públicas para definição do Plano Diretor integrado e do PMSB, atuando na mobilização, discussão e participando do desenvolvimento dos mesmos. Desde 2007, interage pela realização da Pesquisa de Mercado bianual, e em 2010 iniciou a aplicação de pesquisa pós-venda, realizada mensalmente para novos serviços e/ou novos clientes, ambas vislumbram conhecer expectativas, necessidades e receber contribuições, sugestões ou reclamações dos clientes.

**Fornecedores:** anualmente, desde 1999, os fornecedores são convidados a participar de seminários e assembleias organizadas pela Assemae para discussões, desenvolvimento técnico, adequações de normas e especificações técnicas e no Simae quando há interesse comum. Dentre elas destaca-se a parceria com a empresa Raiz Soluções para o desenvolvimento de *software* de gerenciamento da Estação de Tratamento de Água e controle das análises laboratoriais, capacitação de pedreiros e encanadores visando melhorar o entendimento do padrão utilizado na execução de mureta para proteção do hidrômetro, execução da ligação de esgoto e limpeza de caixas d'água.

Desde 2008 são promovidas reuniões de início e final de obra ou contratação de serviços, onde é discutido o conteúdo do Termo de Referência e todas as obrigações contratuais para melhor entendimento das responsabilidades das partes envolvidas.

Em 2013 foi iniciada a descrição do Manual dos Fornecedores como forma de melhorar a comunicação e interação com os fornecedores.

---

<sup>3</sup> Poder Instituidor: Prefeituras Municipais de Joaçaba, Herval d'Oeste e Luzerna.

**Força de Trabalho (servidores):** anualmente, desde 2000, a diretoria se reúne com todos os servidores para apresentar o planejamento anual e prestar contas do exercício corrente. Tempestivamente, a Diretora Presidente reúne todos os servidores para apresentação, discussão e definição da forma de atuação, para consecução das ações visando atingir as metas e objetivos propostos. Desde 2006, interage pela realização da Pesquisa de Clima Organizacional bianual, na qual, além de conhecer as expectativas dos Servidores, possibilita a manifestação dos mesmos via descrição de seus anseios, sugestões ou reclamações. Para assuntos de interesse próprio ou comum é utilizada a caixa de sugestões. Ambas as ferramentas induziram a abertura de diversos planos de ações para atender demandas solicitadas e/ou indicadas.

A partir de 2010, também são utilizadas as reuniões setoriais, onde cada diretor ou gerente de setor interage com sua equipe e dentre os assuntos previstos na pauta é disponibilizado espaço para as proposições dos membros da equipe.

Outras formas de interação tempestivas são desenvolvidas em parceria, o que permite criar novas oportunidades para as ações do Simae. Entre elas destacam-se: a participação em projetos de pesquisa com universidades; ações conjuntas com a Vigilância Sanitária visando à fiscalização e a efetiva ligação do esgoto sanitário na rede coletora disponível; com o Ministério Público visando cobrar dos proprietários de imóveis situados em vias contempladas com redes públicas de água e esgoto a ligação nas mesmas; participação no programa Revitalização do Rio do Tigre (manancial que corta o centro da cidade de Joaçaba).

**b) Comunicação dos valores e princípios organizacionais para a força de trabalho e, quando pertinente, às demais partes interessadas:** Desde 2006, com a elaboração do Plano Estratégico, os princípios e valores são disseminados a toda força de trabalho por meio de diversos mecanismos, como: atividades lúdicas, distribuição de cartilhas, *banners*, crachás e reuniões gerais com todos os servidores. Como melhoria, em 2009, foi realizada em parceria com o curso de Psicologia da Unoesc uma série de atividades lúdicas visando melhorar a integração dos servidores, entender e internalizar os valores e princípios organizacionais do Simae. Durante as atividades foram levantados como tarefa, os direcionadores éticos para a elaboração do Código de Conduta Ética, envolvendo os servidores em equipes com os clientes e a sociedade. As regras de conduta ética estão alinhadas com os valores e princípios organizacionais, o que ajuda a Força de Trabalho a discernir e internalizar o significado e objetivo dos mesmos.

Em 2010, além dos mecanismos de divulgação citados anteriormente, foi disponibilizado nas telas dos computadores, como plano de fundo, as diretrizes organizacionais como forma de interação contínua. Também em 2010, foi ampliado o sistema de reuniões, instituindo-se as reuniões setoriais com periodicidade mensal, onde cada responsável de setor deve, em posse do Plano Estratégico e outros documentos dele desdobrados, realizar constante sensibilização e simplificação dos mesmos visando melhorar a assimilação e traduzir em prática de rotina o comprometimento pela busca da excelência da qualidade. Em 2011 foi desenvolvido o programa de visitação às unidades operacionais do Simae. Nele, todos os servidores divididos em grupo passaram um dia recebendo informações e visitando todos os ambientes de trabalho do Simae. Ao final de cada dia de visita os servidores avaliaram o programa e o entendimento das informações repassadas durante a visitação. A implementação do programa se repete ocorre anualmente, com a participação dos servidores admitidos no período. Em 2011, na comemoração de aniversário dos 40 anos de serviços prestados pelo Simae foram desenvolvidas diversas atividades com o envolvimento da força de trabalho. No fórum catarinense de gestão pública (novembro/2011), o Simae participou como convidado, apresentando o case da gestão para excelência adotado em 2006 e os respectivos reconhecimentos por seus avanços (PNQS, GesPública e PCE).

Outra forma de verificar o entendimento, junto aos servidores, dos valores e princípios é a pesquisa de Clima Organizacional, os resultados das avaliações do Programa 5S e do sistema de gestão da qualidade, como o PNQS, GesPública e PCE.

A tabela 1.2.b apresenta os principais mecanismos de comunicação dos valores e princípios organizacionais com a Força de Trabalho e as respectivas partes interessadas.

Mecanismos de comunicação	Parte Interessada
Reuniões gerais	Servidores
Reuniões de diretorias e gerências	Servidores
Reuniões setoriais	Servidores
Crachás	Servidores
Tela dos computadores	Servidores
Treinamentos internos	Servidores
Reuniões externas	Poder Instituidor e Sociedade

Plano Estratégico	Todas
Código de Conduta Ética	Todas
Banners físico e digital	Todas
Informativo Simae (anual)	Todas
Informativo Saninho	Todas
Imprensa falada e escrita	Todas
Portal (site) Corporativo	Todas
Mural interno e externo	Todas

Tabela 1.2.b: Mecanismos de comunicação dos valores e princípios organizacionais

**c) Avaliação e desenvolvimento, nos líderes, das competências necessárias para o exercício das lideranças:**

Todos os servidores são avaliados anualmente através de Avaliação de Desempenho, realizada no mês de aniversário de ingresso no Simae. A avaliação de desempenho contempla fatores que apontam para características profissionais, entre elas o perfil de liderança. São eles: Iniciativa/dedicação ao trabalho; Senso de responsabilidade; Respeito às normas/disciplina/receptividade às ordens superiores; Relacionamento, Coleguismo, Grau de cooperação e Relacionamento com o público e Capacidade profissional.

A partir da avaliação de desempenho, os servidores que apresentam lacunas no perfil desejado são incluídos em programas de treinamento/desenvolvimento com o objetivo de suplantar as deficiências apresentadas na execução das atividades laborais.

Outros fatores de destaque na forma de identificação de líderes são: i) a observação da diretoria e dos atuais líderes junto aos servidores com o intuito de identificar os que se destacam no desenvolvimento de suas atividades profissionais, ii) o desenvolvimento de atividades profissionais em diversos setores, pelo servidor líder em potencial, o que permite conhecer melhor os processos e práticas de rotina desenvolvidas no Simae e iii) a Pesquisa de Clima Organizacional que possui questões específicas para quem já exerce alguma função de liderança, nesse caso para assumir novas funções.

A partir da Pesquisa de Clima Organizacional aplicada em 2008, foram identificadas deficiências no exercício da liderança e a partir destas foi realizada em 2009, por empresa especializada, o Programa de Capacitação de Liderança, no qual participaram todos os diretores, gerentes e um grupo de potenciais líderes, identificados a partir das práticas descritas anteriormente, totalizando a participação de 20 servidores.

A capacitação foi composta por entrevistas, palestras, dinâmicas de grupo, análises psicológica e grafológica, elaboração do perfil e *feedback* individual para cada um dos participantes, indicando lacunas e potencialidades associadas ao desenvolvimento de competências a partir de cada perfil profissional.

Em 2010, dando continuidade ao Plano de capacitação de lideranças e potenciais líderes, o Simae disponibilizou capacitação sobre Negociação Eficaz e forneceu bolsa de estudos a todos os líderes e potenciais líderes para cursar Pós-Graduação em nível de especialização na área de Gestão Integrada de Saneamento Básico.

Complementarmente, as atribuições definidas no Plano de Carreira, Cargos e Vencimentos para os cargos de liderança, constituem-se no banco de competências que devem ser atendidas para os ocupantes e postulantes ao cargo: visão sistêmica, conhecimento (nível de estudo e/ou voltado na área de atuação); habilidade para saber fazer (ser empreendedor no sentido de demonstrar interesse em implantar melhorias); atitude (postura e comportamentos adequados ao Código de Conduta Ética do Simae) e cumprimento do planejamento estratégico; além de apresentar comunicação clara e objetiva, bom relacionamento interpessoal, entendimento das normas, a legislação aplicável ao negócio e a estrutura jurídica do Simae, capacidade de discernimento, de administração do tempo e o cumprimento de prazos.

**d) Estabelecimento e Verificação do cumprimento dos principais padrões de trabalho para os processos gerenciais:**

por ser um órgão público, o Simae possui diversos instrumentos legais para seguir, dentre eles: Regulamentos, Estatuto do Servidor Público do Município de Joaçaba, Plano de Carreira, Cargos e Vencimentos, Resoluções, Instruções Normativas, Leis e Decretos, Memorandos, Portarias entre outros. Para padronização de atividades de cunho gerencial, são elaborados padrões de trabalho estabelecidos periodicamente, cujo início da prática é da Funasa, quando era responsável pela administração do Simae. A partir de 2006, no processo de implantação do Sistema de Gestão da Qualidade Simae, as práticas de gestão estão sendo descritas e/ou reescritas visando padronizar a elaboração, a revisão e o cancelamento de documentos ou práticas. A sistemática segue o Padrão de Trabalho - 1.01 – Controle de Documentos do Sistema de Gestão.



A elaboração visa à padronização e documentação das atividades realizadas no Simae. Prioritariamente, os de maior impacto e os que atendem aos objetivos estratégicos e posteriormente os de menor impacto e/ou subprocessos.

Os padrões de trabalho são elaborados pelos responsáveis dos setores com a colaboração da assessoria da qualidade, discutidos e aprovados pelo Comitê da Qualidade, posteriormente disponibilizados em meio físico em pastas nos setores e na rede interna em meio digital. Os formulários são elaborados e revisados conforme demanda de usuários e relatório de avaliações internas e externas em conformidade com o padrão existente. O Padrão de Trabalho 1.01 – Controle de documentos do sistema de gestão define a estrutura e os responsáveis pela emissão e controle de documentos. Todas as alterações propostas para os padrões estabelecidos são pré- aprovadas pela Diretora Presidente e a aprovação final ocorre no Comitê da Qualidade para posterior implementação dos setores.

O cumprimento dos padrões de trabalho é verificado desde o início das atividades da Autarquia, por auditorias do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina, controladoria interna do município de Joaçaba, auditoria interna e reuniões gerenciais e setoriais. A partir da implantação do programa da qualidade Simae (2006) por Avaliadores do Programa 5S: avaliando a conformidade na manutenção do Programa, de acordo com o estabelecido no Manual; teve início em 2007 a verificação da Análise de resultados de indicadores de desempenho: análise e monitoramento das metas setoriais pelas diretorias de áreas e Reuniões de Análise Crítica do Comitê da Qualidade: análise do plano de metas global e cumprimento da LOA; a partir de 2008, Avaliação Externa da Qualidade para sistemas de gestão da qualidade para a excelência (PNQS, GesPública e PCE), acompanhamento de sugestões e reclamações registradas conforme *Padrão de Trabalho - 1.07 – Relacionamento com os Clientes*, teve início em 2011 a Pesquisa de Pós-Venda: aplicada em conformidade com o Padrão de Trabalho Administrativo 3.07. Em 2013 foi aprovado Padrão de Trabalho 1.19 – Sistema de avaliação da gestão, no qual todas as ferramentas internas e externas estão relacionadas, consiste também na verificação de utilização dos padrões de trabalho. Esta prática será implantada a partir de 2014.

As ações corretivas decorrentes do cumprimento dos padrões de trabalho, quando necessárias, são executadas com o auxílio de Planos de Ações (metodologia 5W2H), monitoradas pela Assessoria da Qualidade e gerenciados pelos responsáveis, cujo objetivo é identificar as causas e tratar a(s) não-conformidade(s).

**e) Melhoria dos processos gerenciais por meio do aprendizado:** o Simae melhora suas práticas de gestão utilizando uma série de mecanismos. Os mais representativos estão transcritos a seguir:

**Programa de Controle de Perdas e Uso Eficiente de Água:** desde 1999, em reuniões de avaliação dos procedimentos operacionais, planejamento e execução de melhorias no sistema visando à redução e controle de perdas e ao uso eficiente da água produzida. Em 2011 foi instituído um setor para melhor atender a essa demanda. *Aprendizado: Avaliação dos sistemas, proposições de investimento, acompanhamento das melhorias, monitoramento dos resultados obtidos e levantamento de oportunidades de melhorias.*

**Planejamento Estratégico:** desde 2006, por meio da análise dos ambientes externo e interno e revisão das diretrizes estratégicas realizadas sistematicamente (2007, 2009, 2011 e 2013). *Aprendizado: Melhoria contínua do Sistema de Gestão, levantamento de novas oportunidades e fortalecimento das diretrizes estratégicas, revisão de indicadores e metas de desempenho.*

**Reuniões de Análise Crítica:** desde 2007, trimestralmente, o Comitê da Qualidade realiza a análise do desempenho, conforme Padrão de Trabalho - 1.08 – *Análise Crítica dos Indicadores de Desempenho e dos Riscos Empresariais*. *Aprendizado: Melhoria dos processos, dos resultados organizacionais, da satisfação dos clientes, da imagem organizacional e do ambiente de trabalho.*

**Adoção de critérios de gestão:** desde 2008, na elaboração de relatórios, instituição e acompanhamento de indicadores de desempenho organizacional, participação de premiações externas. *Aprendizado: Novas formas de gestão, sistema de medição de desempenho com análises crítica sistemática.*

**Avaliação Externa e Interna da Qualidade:** desde 2008, os relatórios de avaliação do PNQS e do PCE (externo) e internos são analisados pelo Comitê da Qualidade, onde são elaborados planos de ações decorrentes das OMs apontadas nos referidos relatórios. *Aprendizado: Melhoria dos processos, da satisfação dos clientes, da imagem organizacional, do ambiente de trabalho, do nível de comprometimento e da autoestima dos servidores.*

**Instituição do controle interno da autarquia:** desde 2010, o controle interno foi instituído com o propósito de fiscalizar as atividades desenvolvidas, principalmente nas áreas de contabilidade, RH, faturamento, compras e licitações. *Aprendizado: orientação aos setores administrativos para*

*prevenção de irregularidades, maior segurança nas informações fornecidas ao controle interno do município e ao TCE/SC.*

Além dos mecanismos citados anteriormente, propostas de melhorias no sistema de Gestão da Qualidade podem ser aduzidas tempestivamente, pelas partes interessadas, à Diretoria, à Assessoria da Qualidade, aos membros do Comitê da Qualidade ou a qualquer servidor que as remeterá à instância superior imediata para análise e, caso viável, posterior adoção. Para isso, o *Padrão de Trabalho - 1.07 – Relacionamento com os Clientes*, padroniza esta prática. Como exemplo, pode-se citar a instituição da “Tarifa Social”, referendada pelo Poder Instituidor em 2004, a “Tarifa Comercial II” (para pequenos comércios), solicitada pelos clientes em 2007 e a ampliação do horário de atendimento ao público feito a partir de 2009, implantação de posto de atendimento no município de Luzerna, com início de funcionamento em abril/2012.

Boas práticas de gestão são buscadas continuamente em eventos do setor e em organizações externas congêneres reconhecidas e/ou que se destacam em alguma atividade, cujo objetivo é melhorar os processos principais do negócio e os processos de apoio, contribuindo para a prática do aprendizado organizacional. A seleção é feita a partir dos seguintes critérios: Ser uma organização do setor de saneamento vencedora de prêmios de excelência na qualidade, PNQS, GesPública, PCE e/ou outros prêmios alinhados aos fundamentos da Fundação Nacional da Qualidade. Além disso, são selecionados, prioritariamente, sistemas públicos municipais com porte superior ao do Simae e com atuação em abastecimento de água e esgotamento sanitário.

A obtenção das informações associadas às boas práticas de gestão é realizada através da participação de servidores em eventos, visitas de *benchmarking*, feiras do setor, fóruns de gestão da qualidade, grupos de trabalho como a Funasa, a Assemæe (estadual e nacional) e relatórios de gestão de organizações congêneres, material técnico e publicações científicas.

### 1.3 Análise do desempenho da organização

**a) Identificação das necessidades de referenciais comparativos para análise do desempenho operacional e estratégico:** A identificação das necessidades de informações dos referenciais comparativos pertinentes é feita a partir das diretrizes estratégicas do Simae, focadas principalmente na visão que intui o alcance do *status* de referência nacional entre os serviços públicos municipais que atuam em serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário. Considera-se também o plano de metas e seus respectivos indicadores de desempenho, planejado anualmente para as dimensões operacionais e estratégicas do negócio do Simae. Para a comparação, no final de cada ciclo de planejamento, são utilizados os referenciais comparativos pertinentes selecionados para comparar os resultados atingidos e definir as metas para o exercício seguinte.

A determinação dos resultados mais importantes a serem comparados tem como base os indicadores que compõem o Guia de Referência e Medição de Desempenho (GRMD), indicados como obrigatórios para o Nível II do PNQS, visto que eles representam as necessidades do setor de saneamento brasileiro e serem referendados pelo Comitê Nacional da Qualidade da ABES. A avaliação comparativa é realizada anualmente e os referenciais comparativos pertinentes são selecionados a cada ciclo, incentivando a busca da excelência organizacional e o atendimento da visão do Simae.

São critérios de identificação das organizações consideradas como referenciais comparativos pertinentes e obtenção das informações pelo Simae:

- i. Ser uma organização integrante do Sistema Nacional de Informações sobre o Saneamento (SNIS);
- ii. Ter porte maior em relação à população atendida e ao número de ligações de água;
- iii. Ter sido reconhecida pelo PNQS da ABES ou Prêmio da Qualidade na Gestão Pública (do Ministério do Planejamento) ou Prêmio Catarinense de Excelência, em nível(is) superior(es) a(os) reconhecimento(s) conquistado(s) pelo Simae, no último ciclo de premiação;
- iv. Ter os resultados disponibilizados publicamente de forma direta (Relatórios) ou indireta (SNIS, PNQS, Gespública ou PCE);
- v. Ser um sistema municipal ou intermunicipal de saneamento, exceto se não houver vencedores no último ciclo que atenda aos incisos ii, iii e iv.

Em 2011, no encerramento do quarto trimestre, última análise crítica de desempenho anual, foram coletadas informações do SNIS, de relatórios de gestão de empresas premiadas no nível II e III PNQS\_2011.

Em 2012 para a última análise crítica de desempenho anual, foram coletadas informações do SNIS, de relatórios de gestão de empresas premiadas no nível IV do PNQS\_2012. Para 2013 foram utilizadas informações de relatórios de gestão de empresas premiadas no nível IV do PNQS\_2013, em decorrência da não disponibilização das informações pelo SNIS em tempo de utilização. As informações são lançadas em matriz e são selecionados os referenciais comparativos pelos critérios definidos para comparação.

**b) Avaliação do desempenho operacional e estratégico da organização:** Desde 1997, a avaliação de desempenho operacional e estratégico é realizada através de reuniões entre diretorias e posteriormente com o envolvimento da gerência. A partir de 2006, com a implantação do Programa da Qualidade a avaliação ocorre mensalmente em reunião da diretoria, em nível estratégico, e posteriormente, em nível operacional, o diretor de área com seus gerentes definem e priorizam ações com vistas a atender as metas setoriais. Trimestralmente em reuniões de análise crítica são avaliados todos os indicadores de desempenho, conforme estabelecido no *Padrão de Trabalho - 1.08*. Para os indicadores que apresentam resultados 5% inferiores a meta, são abertos planos de ação para recondução dos mesmos ao patamar de atingimento. Conseqüentemente, o desempenho operacional e estratégico, extraído da verificação do cumprimento das metas e indicadores alinhados aos objetivos estratégicos, indica o sucesso dos mesmos e a eficácia e eficiência das suas estratégias. Até 2012 as informações eram lançadas no Sistema de Medição de Desempenho (planilha em excel disponível em rede interna de computadores) a partir de maio de 2012, como melhoria do processo de gestão foi adotado um sistema informatizado, o qual possui diversas funcionalidades, entre elas a guarda e confiabilidade da informação. O lançamento das informações mantém a periodicidade (mensal) e é realizado pelo responsável da atividade. De forma automatizada os dados são utilizados para calcular as medidas, que por sua vez, são associadas aos indicadores de desempenho. A figura 1.3.b ilustra a estrutura dos indicadores do sistema de gestão.

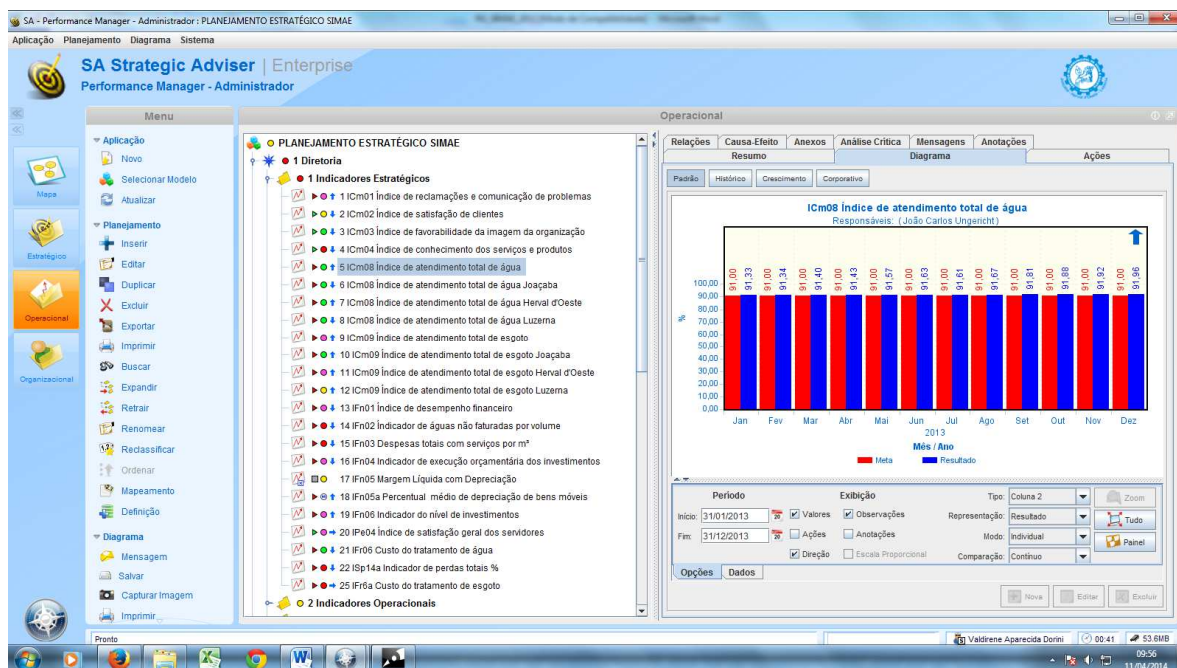


Figura 1.3.b – Estrutura dos indicadores do sistema de gestão

Para a contextualização da análise crítica, sempre que necessário, são consideradas uma série de variáveis internas e externas, entre elas destacam-se: demandas setoriais, capacitação dos servidores, tecnologia disponível, infraestrutura, disponibilidade de recursos financeiros, capacidade e qualidade da água dos mananciais, captação de recursos não onerosos, situação socioeconômica da população, elevação dos custos das despesas com serviços e insumos, disponibilidade de energia elétrica, entre outros.

Os referenciais comparativos pertinentes são utilizados também com o objetivo de avaliar os principais requisitos das partes interessadas. A forma de utilização está associada à elaboração das metas anuais por meio dos patamares estabelecidos para o crescimento, considerando metas progressivas positivas ou de atenuação para metas regressivas. A avaliação considera também, os referenciais comparativos pertinentes (descritos no item 1.3.a) para análise do desempenho

operacional e estratégico considerando o nível atual dos resultados e o atingimento dos objetivos e das estratégias.

Em 2011, foram instituídos Tutores para cada perspectiva/propósito (Clientes e Mercado, Econômicos e Financeiros, Pessoas, Fornecedores, Processos do Negócio, Processos de Apoio e Sociedade), cuja função é monitorar a alimentação do SMD, elaborar e acompanhar os planos de ação e apresentá-los nas reuniões de análise crítica.

A partir de 2012, com a adoção do sistema de gestão, a designação passou a ser responsável/tutor e permanecem as atribuições anteriormente determinadas.

**c) As decisões decorrentes da análise de desempenho da organização são comunicadas à força de trabalho, em todos os níveis da organização e a outras partes interessadas, quando pertinente:**

as decisões decorrentes da análise crítica são registradas em atas de reuniões de análise crítica e a partir de 2013 em relatórios de pré-análise, os quais são disponibilizados aos membros do comitê (corpo gerencial) e servidores lotados em setores estratégicos (contabilidade e RH). Cabe aos diretores e/ou gerentes a comunicação das decisões a toda força de trabalho durante as reuniões setoriais. Após as reuniões, relatórios e demonstrativos dos resultados são disponibilizados nos murais setoriais. Quando as decisões decorrentes da análise crítica impactam em um número expressivo de servidores, a Diretora Presidente convoca e repassa as informações em reunião específica. Às demais partes interessadas, quando pertinentes, são comunicadas através de mecanismos descrito em 1.2.b.

**d) Acompanhamento da implementação das decisões decorrentes da análise do desempenho da organização:**

as decisões decorrentes das reuniões de análise de desempenho, além de registradas em ata, são desdobradas em planos de ação com a definição de responsável(is) para a sua elaboração e execução. O acompanhamento da implementação das ações ocorre nas reuniões mensais do Comitê da Qualidade e os planos de ação até 2012 disponíveis para acompanhamento da diretoria e demais setores na rede interna de computadores, passou a ser realizado no sistema de gestão, permitindo a execução e acompanhamento pelos servidores responsáveis e/ou interessados. Outras ações pontuais são tomadas no próprio fórum de avaliação do desempenho (Comitê da Qualidade) quando verificada a necessidade de adequações, entre elas: adequação as metas, alteração em cálculos ou métodos de alimentação dos indicadores, ajustes em ações decorrentes do plano de ação existente, adoção de ações corretivas, se necessário. A supervisão da implementação das ações incluídas nos planos é efetuado pela Assessoria da Qualidade e diretorias, periodicamente.



## 2. ESTRATÉGIAS E PLANOS

### 2.1 Formulação das Estratégias

**a) Análise do ambiente externo:** O Simae, desde a sua fundação (1971), define, revisa e atualiza suas estratégias organizacionais durante o ciclo de planejamento operacional e financeiro. Até 2005, a análise do ambiente externo era realizada em reuniões com a participação da direção e coordenadorias (atualmente designados como diretoria). Essas reuniões ocorriam principalmente no período de elaboração do Plano Plurianual (PPA), da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e da Lei Orçamentária Anual (LOA).

Com a implantação do Programa da Qualidade, no mês de setembro de 2006, envolvendo 24 servidores, com pelo menos um representante de cada cargo, houve a elaboração do Planejamento Estratégico para o período 2007/2012. Foram quatro *workshops* findados em dezembro do mesmo ano. As atividades contaram com duas consultorias, uma em gestão da qualidade e outra técnica operacional do setor de saneamento básico. A revisão ocorre conforme definido no Padrão de Trabalho - 1.05 – *Planejamento Estratégico*.

Na análise do ambiente externo são considerados os aspectos mais importantes para a construção de cenários e tendências, dentre eles destacam-se: mercado de atuação, evolução tecnológica, diagnóstico do Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento (SNIS), cenário macroeconômico, crescimento populacional, aspectos ambientais e legais, avanços tecnológicos, fontes alternativas de abastecimento de água, Planos Municipais de Saneamento Básico, força de trabalho disponível, pesquisas de mercado, visitas de *benchmarking*, contato com as partes interessadas (fornecedores, poder Instituidor) e do histórico de atuação do Simae nos últimos anos.

No processo de planejamento de 2010 foram realizadas três palestras âncoras com o grupo: uma delas relacionada ao panorama do saneamento básico (tendências e macro cenários), uma sobre as tecnologias modernas aplicadas aos processos principais do negócio e de apoio e outra sobre os Planos Municipais de Saneamento Básico dos três municípios atendidos pelo Simae. A partir das análises destas palestras foi realizado o planejamento com foco em 2030.

A revisão do planejamento estratégico em 2013 foi realizada nos meses de março e abril, contemplando assuntos de cunho econômico, ambiental, técnico e tecnológico direcionados ao setor de atuação do Simae. Os assuntos foram apresentados ao grupo para balizar a revisão, que a partir desta será realizada a cada quatro anos, para coincidir com a vigência do Plano Plurianual.

Da análise do ambiente externo foram obtidos os direcionadores do planejamento estratégico, os quais foram classificados em oportunidades e ameaças à consecução da missão e atingimento da visão do Simae.

#### **b) Análise do ambiente interno da organização**

A análise do ambiente interno ocorre desde 2006, concomitante ao processo de análise do ambiente externo, resguardados os limites de análise. Especificamente, nesta fase são consideradas as informações referentes aos resultados das pesquisas de Clima Organizacional e de Mercado, experiência profissional da força de trabalho, tecnologia utilizada nos processos principais do negócio e de apoio, estrutura física, as competências essenciais associadas ao abastecimento de água e esgotamento sanitário, busca da melhoria dos resultados operacionais e estratégicos, os benefícios e estímulos oferecidos aos servidores, descritos no item 6.1.d.

Da análise do ambiente interno obtiveram-se os direcionadores do planejamento estratégico, os quais foram classificados em forças e fraquezas à consecução da missão e o alcance da visão do Simae.

#### **c) Avaliação das alternativas decorrentes das análises dos ambientes e da definição das estratégias:**

A elaboração do PE foi iniciada em 2006, para o período de 2007-2012, revisada no final de 2008 para o período de 2009-2012, em 2010 para o período de 2011-2030 e em 2013 para o período 2014-2030. A revisão do PE em 2010, além das variáveis consideradas anteriormente houve a necessidade de inclusão de alternativas para atendimento às metas estipuladas nos Planos Municipais de Saneamento Básico aprovados nos três municípios de atuação, para cumprimento no período de 20 anos (parte interessada: poder Instituidor, sociedade, servidores). Na revisão de 2013, sofreram alterações a missão, a visão e a política para atendimento às atuais necessidades. Houve agrupamento de objetivo e inclusão de novos objetivos e estratégias. Além dessas alterações, foi ampliado o período de vigência da revisão do PE para quatro anos, o qual coincide com o PPA. O Padrão de Trabalho – 1.05 Planejamento Estratégico determina a metodologia, periodicidade e fatores a considerar na análise dos ambientes e definição das estratégias.

A avaliação das alternativas decorrentes da análise dos ambientes externo e interno foi realizada inicialmente com a aplicação da ferramenta técnica nominal de grupo (TNG) com o objetivo de priorizar as informações levantadas nos *workshops* de planejamento. Posteriormente, a análise do ambiente externo e interno, foi adotada a matriz SWOT<sup>4</sup> com objetivo de correlacionar as oportunidades e ameaças com as forças e fraquezas, definindo com isso, os fatores críticos de sucesso (FCS) considerados como direcionadores na elaboração de estratégias e objetivos. As estratégias do Simae são definidas a partir dos FCS, obtidos na avaliação dos ambientes e indicam os caminhos a serem seguidos para a consecução dos objetivos estratégicos. Devido à natureza jurídica do Simae e os serviços prestados em abastecimento de água e esgotamento sanitário são considerados conjuntamente aos FCS, os fundamentos da Administração Pública no processo (Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência). Os objetivos estratégicos, suas respectivas estratégias e as áreas envolvidas no processo de execução das estratégias, 2011 a 2013 (PE 2011-2030) estão apresentados na Tabela 2.1.c.

Objetivos	Estratégias	Áreas envolvidas
<b>1 – Maximizar os investimentos com recursos próprios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumentar a geração interna;</li> <li>- Melhorar a margem de contribuição;</li> <li>- Reduzir e controlar as perdas;</li> </ul>	Diretora Presidente Diretor Adjunto Diretora Administrativa Diretor Técnico
<b>2 - Manter a efetividade dos custos e tarifas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manter a eficiência e qualidade dos produtos e serviços;</li> <li>- Universalizar os serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário;</li> <li>- Manter a autossustentabilidade econômica e financeira;</li> <li>- Garantir à atualização das tarifas em índices não inferiores a inflação anual;</li> <li>- Reformular o sistema de custos;</li> </ul>	Diretora Presidente Diretor Adjunto
<b>3 - Universalizar os serviços de abastecimento de água</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expandir o sistema de abastecimento de água;</li> <li>- Aumentar o número de clientes;</li> <li>- Melhorar a eficiência da micromedição;</li> <li>- Aprimorar a mobilidade de atendimento aos clientes;</li> <li>- Melhorar a satisfação dos clientes;</li> </ul>	Diretora Presidente Diretoria Técnica
<b>4 – Universalizar os serviços de esgotamento sanitário</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expandir o sistema de esgotamento sanitário;</li> <li>- Aumentar o número de clientes;</li> <li>- Incentivar a população para efetuar a ligação na rede de esgotos;</li> <li>- Aprimorar a mobilidade de atendimento aos clientes;</li> <li>- Melhorar a satisfação dos clientes;</li> </ul>	Diretora Presidente Diretoria Técnica
<b>5 – Melhorar a eficiência operacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aperfeiçoar o sistema de operação e distribuição da água;</li> <li>- Fortalecer o Programa de redução e controle de perdas;</li> <li>- Garantir a qualidade da água distribuída;</li> <li>- Garantir a coleta, o tratamento e a disposição final dos efluentes de acordo com os padrões vigentes;</li> <li>- Manter a regularidade e continuidade no abastecimento de água, coleta e tratamento de esgoto sanitário;</li> <li>- Implementar a padronização dos processos administrativos e operacionais;</li> <li>- Aprimorar a mobilidade de atendimento aos clientes;</li> <li>- Avaliar sistematicamente a satisfação dos clientes;</li> </ul>	Diretor Adjunto Diretoria Técnica Diretoria Administrativa Assessora da Qualidade
<b>6 – Promover o desenvolvimento e a satisfação das pessoas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover programas de capacitação profissional que fortaleçam a comunicação interna, o desenvolvimento e a satisfação profissional;</li> <li>- Conscientizar continuamente os servidores visando à realização das atividades com qualidade;</li> <li>- Avaliar sistematicamente o Clima Organizacional;</li> <li>- Promover ações de melhoria da qualidade de vida extensivas às famílias;</li> <li>- Descentralizar responsabilidades de níveis operacionais visando à agilidade e a pronta resposta às necessidades dos clientes;</li> <li>- Avaliar sistematicamente os aspectos potenciais causadores de impactos de saúde e segurança ocupacional advindos das atividades operacionais;</li> </ul>	Diretoria Técnica Diretoria Administrativa
<b>7 – Desenvolver ações internas e externas de preservação e recuperação do meio ambiente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avaliar sistematicamente os aspectos potenciais causadores de impactos ambientais e/ou sociais advindos das atividades operacionais;</li> <li>- Promover programas internos e externos de educação sanitária e ambiental;</li> <li>- Realizar parcerias institucionais visando à execução de ações sanitárias e ambientais;</li> <li>- Envolver a comunidade e os Servidores em ações de consciência socioambiental.</li> </ul>	Diretoria Técnica Diretoria Administrativa

A tabela 2.1.c – Objetivos estratégicos, suas respectivas estratégias e as áreas envolvidas no processo de execução das estratégias período 2011-2013.

<sup>4</sup> A SWOT é um acrônimo de: *Strengths* (S), *Weaknesses* (W), *Opportunities* (O) e *Threats* (T) que possui como tradução Força, Fraqueza, Oportunidade e Ameaça, respectivamente

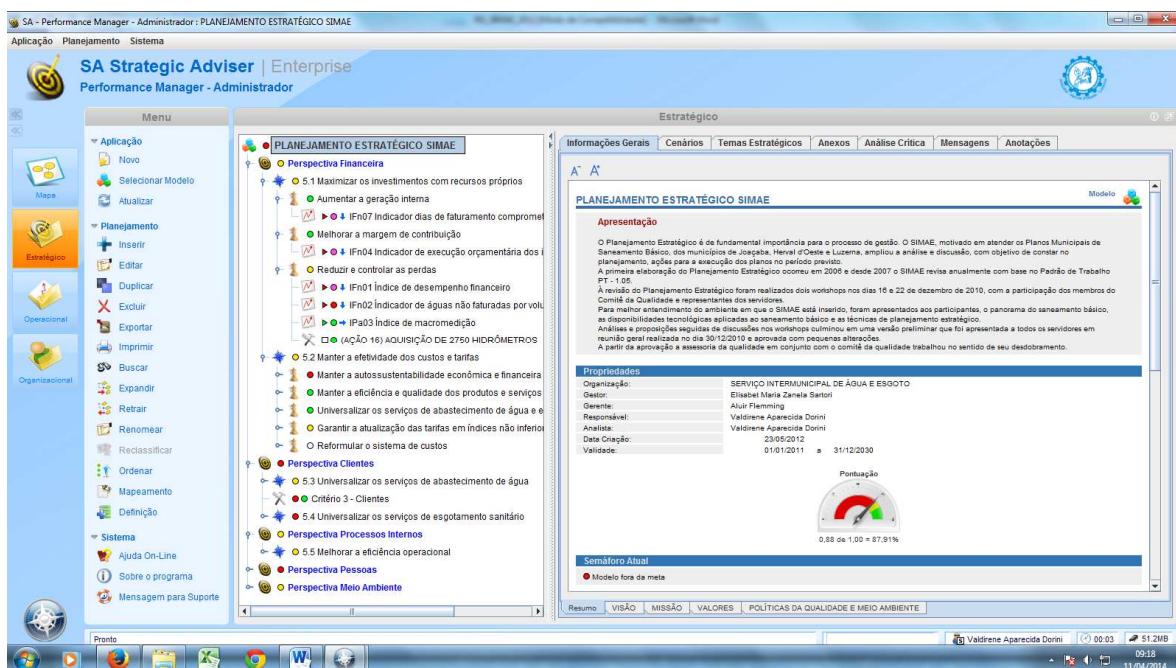


Figura 2.1.c - estrutura do PE no sistema de Gestão para o período de execução 2011 a 2013.

Os objetivos estratégicos, estratégias e as áreas envolvidas no processo de execução das estratégias, para o período de 2014 a 2017 (PE 2014-2030) estão apresentados na Tabela 2.1.d.

Objetivos	Estratégias	Áreas envolvidas
<b>1 Maximizar os resultados financeiros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manter a autossustentabilidade econômica e financeira;</li> <li>- Aumentar as receitas operacionais;</li> <li>- Atualizar as tarifas dos serviços com índices não inferiores à inflação anual;</li> <li>- Reduzir as perdas de faturamento.</li> </ul>	Diretora Presidente Diretor Adjunto Diretoria Administrativa Diretoria Técnica
<b>2 - Universalizar os serviços de abastecimento de água</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expandir o sistema de abastecimento de água;</li> <li>- Aumentar o número de clientes/usuários;</li> <li>- Manter política tarifária visando atender a população com equidade.</li> </ul>	Diretora Presidente Diretor Adjunto Diretoria Técnica
<b>3 - Universalizar os serviços de esgotamento sanitário</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expandir o sistema de esgotamento sanitário;</li> <li>- Aumentar o número de clientes/usuários;</li> <li>- Incentivar a população para efetuar a ligação na rede de esgotos;</li> <li>- Manter política tarifária visando atender a população com equidade.</li> </ul>	Diretora Presidente Diretor Adjunto Diretoria Técnica
<b>4 - Melhorar a eficiência operacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aperfeiçoar o sistema de abastecimento de água (captação, tratamento, reservação e distribuição);</li> <li>- Fortalecer o Programa de redução e controle de perdas;</li> <li>- Manter a regularidade, continuidade e qualidade no abastecimento de água e na coleta, tratamento, disposição final do esgoto sanitário de acordo com os padrões vigentes;</li> <li>- Implementar a padronização dos processos administrativos e operacionais;</li> <li>- Aprimorar a mobilidade de atendimento aos clientes/usuários;</li> <li>- Avaliar sistematicamente a satisfação dos clientes/usuários.</li> </ul>	Diretora Presidente Diretor Adjunto Diretoria Técnica Diretoria Administrativa Assessora da Qualidade
<b>5 – Promover o desenvolvimento pessoal, profissional e a satisfação dos servidores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover programas de capacitação profissional voltados para o desenvolvimento e a satisfação dos servidores;</li> <li>- Conscientizar sistematicamente os servidores visando à realização das atividades com qualidade;</li> <li>- Avaliar sistematicamente o Clima Organizacional;</li> <li>- Promover ações de melhoria da qualidade de vida extensivas às famílias;</li> <li>- Avaliar sistematicamente os aspectos potenciais causadores de impactos de saúde e segurança ocupacional advindos das atividades operacionais;</li> <li>- Implementar a Gestão de Pessoas por Competências.</li> </ul>	Diretora Presidente Diretor Adjunto Diretoria Técnica Diretoria Administrativa Assessora da Qualidade
<b>6 – Desenvolver ações</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adequar a legislação do Simae a fim de prover recursos para a</li> </ul>	Diretora Presidente

<b>internas e externas de responsabilidade socioambiental</b>	execução de ações e projetos socioambientais; - Avaliar sistematicamente os aspectos potenciais causadores de impactos ambientais e/ou sociais advindos das atividades operacionais; - Promover programas internos e externos de educação sanitária e ambiental; - Realizar parcerias institucionais visando à execução de ações socioambientais; - Envolver a comunidade e os servidores em ações de responsabilidade socioambiental.	Diretor Adjunto Diretoria Técnica Diretoria Administrativa Assessora da Qualidade
<b>7 – Aprimorar o relacionamento com o poder Instituidor, clientes/usuários, sociedade e fornecedores</b>	- Realizar visitas e promover reuniões sistemáticas com o poder Instituidor (Executivo e Legislativo); - Fortalecer os canais de comunicação e a distribuição de materiais junto aos Clientes/usuários; - Participar de conferências públicas relativas aos PMSB de acordo com a programação de cada município; - Envolver os fornecedores em atividades de relacionamento interempresarial.	Diretora Presidente Diretor Adjunto Diretoria Técnica Diretoria Administrativa

A tabela 2.1.d – Objetivos estratégicos, suas respectivas estratégias e as áreas envolvidas no processo de execução das estratégias período 2014-2030.

Os riscos empresariais (item 1.1c) são considerados no processo de formulação das estratégias através da análise das dimensões (Negócio, Operacional, Financeira, Saúde e Segurança no Trabalho e Ambiental) e os potenciais impactos na consecução dos objetivos estratégicos. Complementarmente, a sustentabilidade do negócio é considerada por meio de estratégias que fortalecem a perenidade e a universalização dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário, e às partes interessadas por meio do atendimento de suas principais necessidades e expectativas descritas no Perfil organizacional.

## 2.2 Implementação das Estratégias

**a) Definição dos indicadores para a avaliação da implementação das estratégias, estabelecimento das metas de curto e longo prazos e definição dos planos de ação:** O Simae elabora a cada quatro anos o PPA e desdobra anualmente as metas utilizando a LDO e realizando as ações a partir da LOA. Após elaboração do PE, em 2006, foram definidos, pelo Comitê da Qualidade, os indicadores de desempenho para monitorar uma série de metas definidas no PE e na LOA, as quais visam atender os objetivos estratégicos.

Em 2006, a partir da adoção dos indicadores estratégicos e operacionais, foram definidas as metas de curto (2007 e 2008), médio (2009 e 2010) e longo (2011 e 2012) prazos. Nesse período foi estabelecido o Sistema de Medição de Desempenho – SMD, disponível na rede interna de computadores, para lançamentos de dados mensais e análise crítica do desempenho trimestralmente. Os indicadores de desempenho foram classificados nas perspectivas/propósitos: Clientes e Mercado, Econômicos e Financeiros, Pessoas, Fornecedores, Processos do Negócio, Processos de Apoio e Sociedade.

A partir da revisão do PE de 2010, as metas foram alinhadas aos objetivos estratégicos visando melhorar a sua gestão e controle dos resultados. Atualmente, as metas estão definidas para o curto prazo (início do ano vigente) e para o longo prazo (três anos seguintes). Foram utilizadas na parametrização das metas de curto e longo prazo: a série histórica dos resultados alcançados, as tendências macroeconômicas, disponibilidade e planejamento financeiro, infraestrutura, tecnologia, Força de Trabalho, dados do SNIS, referenciais comparativos e os requisitos das partes interessadas. Os resultados alcançados pelos referenciais comparativos e a sua associação com as necessidades das partes interessadas servem de base métrica e estimulam metas desafiadoras em busca do atingimento da visão organizacional.

Com intuito de melhorar o envolvimento dos setores diretamente ligados aos indicadores de desempenho, foram designados em 2011, tutores por dimensões (perspectivas/propósitos) de avaliação. Em 2012, como melhoria decorrente do aprendizado foi readequado à tutoria pela pertinência dos indicadores.

Em 2013, com a adoção do sistema de gestão informatizado, os indicadores de desempenho estão vinculados diretamente aos objetivos e estratégias, possibilitando um maior controle e acompanhamento do planejado, conforme ilustrado na Figura 2.1.c.

Como forma de incutir nas lideranças a necessidade de atingimento dos objetivos e indicadores foi estabelecido o Padrão de Trabalho – 1.14 – Sistemas de Reuniões Internas, sendo que mensalmente são discutidas e analisadas as ações do planejamento entre diretorias e gerentes e estes disseminam





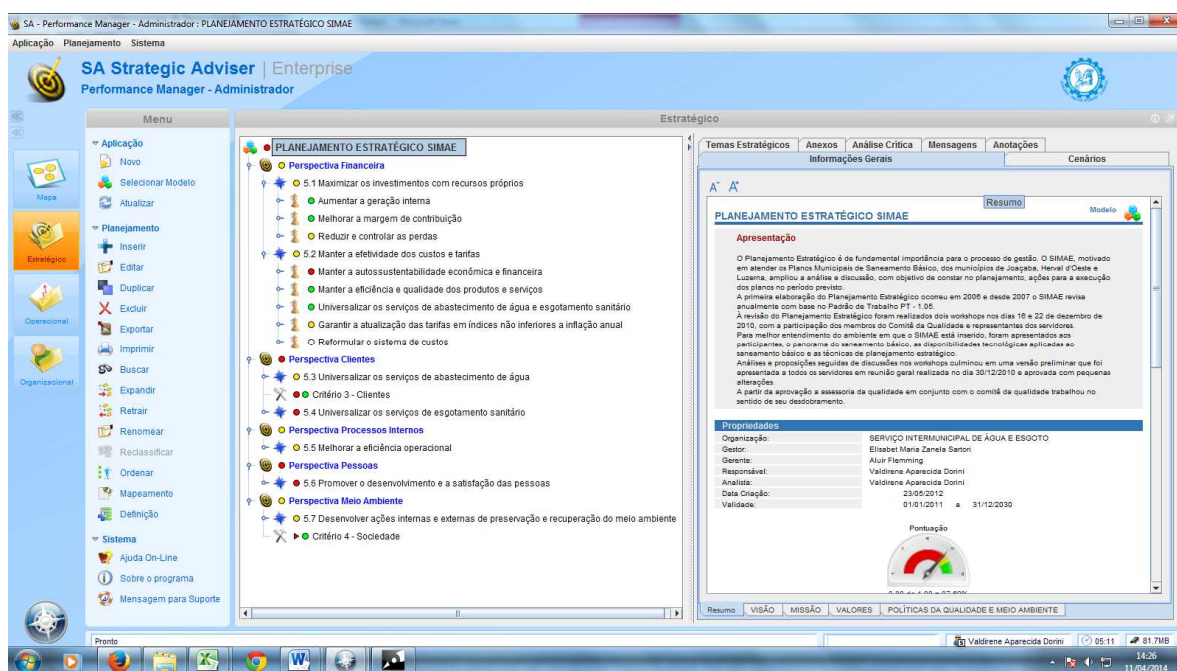


Figura 2.2.a1 – Ações e projetos planejados para a implementação das estratégias

**b) Alocação dos recursos para assegurar a implementação dos planos de ação:** os recursos financeiros são advindos basicamente das faturas de serviços (fornecimento de água tratada e esgotamento sanitário) e determinados sua aplicação na elaboração do PPA onde são definidas as diretrizes, os objetivos e as metas para o período de quatro anos. As ações do PPA iniciam no segundo ano de mandato do prefeito do município onde está localizada a sede administrativa do Simae e termina no primeiro ano do mandato da gestão seguinte.

Anualmente é elaborada a Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO, encaminhada ao Poder Legislativo do município onde está localizada a sede administrativa do Simae até o final de setembro e a Lei Orçamentária Anual – LOA, encaminhada até o final do mês de outubro que devem ser aprovadas até o encerramento do período legislativo anual, para vigorar no ano seguinte.

A diretoria do Simae define as prioridades de investimentos, considerando os objetivos estratégicos, as metas, as tendências macroeconômicas e tecnológicas, a disponibilidade e planejamento financeiro, a infraestrutura, a Força de Trabalho, os referenciais comparativos e os requisitos das partes interessadas. Projetos estratégicos de melhoria e expansão da infraestrutura são submetidos de acordo com a oferta a organismos governamentais e de fomento, visando angariar recursos para investimento em saneamento básico, priorizados os de caráter não onerosos. Em 2011, para aplicação em 2012, foram aprovados projetos de ampliação dos serviços, com recursos do PAC2 (Funasa) para Luzerna na ordem de R\$ 1.368.810,75 e para Herval d'Oeste na ordem de R\$ 8.238.161,5, ambos para ampliação da infraestrutura de esgotamento sanitário. Em 2013 foram cadastrados projetos junto ao PAC no valor de R\$ 10.491.847,45 para ampliação do esgotamento sanitário em Joaçaba e Herval d'Oeste.

Em reuniões de análise crítica são avaliadas as metas associadas aos planos de investimento, possibilitando identificar o atendimento das prioridades e a utilização dos recursos de forma efetiva, com vistas ao planejado e orçado no plano de investimentos.

**c) Comunicação das estratégias, metas e os planos de ação às pessoas da Força de Trabalho e demais partes interessadas, quando pertinente:** Até o final de 2005 a Direção fazia um resumo de investimentos ocorridos no ano e previsão para o ano seguinte e apresentava aos servidores em reuniões gerais de encerramento do exercício. Enquanto que, para os Poderes Executivos e Legislativos dos três municípios de atuação o fazia em reuniões previamente agendadas. A partir de 2006, em reunião geral, a Diretora Presidente apresenta a todos os servidores, um balanço das atividades findadas e as ações programadas para o ano seguinte. Após a elaboração do PE, em 2006, utilizando espaço na mesma reunião geral, foi entregue a todos os servidores um exemplar das "Diretrizes Estratégicas", e por meio de apresentações lúdicas foram sensibilizados quanto à importância, as inter-relações, a abrangência das mesmas e como elas seriam aplicadas a partir daquele momento. No início de 2007, com a elaboração da primeira versão do PE, todos os

servidores receberam o exemplar impresso do Plano Estratégico 2007/2012 o qual foi apresentado e discutido em reunião geral pela Direção do Simae. Em 2009, os servidores foram convocados para participar de reunião geral com o objetivo de apresentar a 1ª revisão do Plano Estratégico, sendo entregue uma cópia revisada a todos os presentes, com apresentação e explicações detalhadas realizadas pela Direção e Assessoria da Qualidade. Na reunião geral de final do exercício, em 2009, além do balanço das atividades e desembolso financeiro ocorrido no período e o planejamento para o exercício seguinte foi entregue a todos os servidores um documento impresso contendo informações detalhadas das ações realizadas, bem como das metas do ano seguinte. Em 2010, foram disponibilizadas em destaque, as metas relativas a cada setor, proporcionando melhor compreensão por parte dos servidores. Durante o ano de 2011, após a reunião de análise crítica, cada gerente de setor disponibiliza a cópia no mural e repassa com maior ênfase as informações nas reuniões setoriais mensais. Tais reuniões proporcionam maior integração da equipe, a visualização e entendimento das ações que estão sendo desenvolvidas para atingimento e superação das metas. Os planos de ação também são repassados durante as reuniões com intuito de explicar como serão realizadas as tarefas para atingir a meta que está com resultado planejado aquém, além das responsabilidades de gestão dos referidos planos.

No final de 2011, a reunião foi realizada no dia 29 de dezembro e nela foram explicadas detalhadamente as atividades realizadas, os investimentos financeiros, o comprometimento da equipe e demais ações relevantes à execução dos planos anuais, bem como o planejamento para 2012. O plano de metas, que é parte integrante do Sistema de Medição de Desempenho (SMD) possibilita o desdobramento em metas setoriais, as quais ficam expostas nos murais e disponíveis para consulta na rede interna.

Com a adoção do sistema de gestão, capacitações foram realizadas o que possibilitou a utilização adequada das ferramentas, facilitando o registro dos dados e a compreensão das análises por parte dos usuários do sistema. A partir de então, as informações do planejamento estratégico e operacional, indicadores de desempenho, gestão de riscos empresariais e dos ativos intangíveis foram centralizadas em um único sistema, facilitando o controle.

As estratégias, as metas e os planos de ação são comunicados às demais partes interessadas em visitas ao Simae, eventos, feiras e outras ocasiões especiais. O quadro 2.2.c apresenta os principais canais de comunicação das estratégias, metas e planos de ações às partes interessadas.

Canais de Comunicação	Periodicidade	Partes Interessadas
<b>Emissoras de rádio (Líder e Catarinense)</b>	Diária	Todas
<b>Jornais de circulação estadual e regional</b>	Diária	Todas
<b>Informativo SIMAE Impressos corporativos (Manuais, panfletos etc.)</b>	Anual	Clientes/usuários, sociedade, Poder Instituidor e Força de trabalho
<b>Palestras do programa de qualidade de vida no trabalho</b>	Tempestiva	Servidores
<b>Reuniões setoriais</b>	Mensal	Força de trabalho
<b>Mural interno e externo</b>	Contínua	Todas
<b>Visita às instalações (Sede Administrativa, ETA e ETEs)</b>	De acordo com a demanda	Sociedade e organizações do setor de saneamento
<b>Portal (internet)</b>	Contínua	Todas
<b>Disponibilização de informações na rede interna de computadores</b>	Contínua	Servidores
<b>Planos Municipais de Saneamento Básico (Elaborados)</b>	Revisão a cada 04 anos	Todas
<b>Reuniões externas com entidades, comunidades e organizações do setor de saneamento</b>	Tempestiva	Todas
<b>Dia Mundial da Água</b>	Anual	Todas

Quadro 2.2.c - Canais de comunicação das estratégias, metas e planos de ação

**d) Monitoramento da implementação dos planos de ação:** Desde 2007, os resultados negativos dos indicadores de desempenho servem de base para a elaboração dos planos de ação. O monitoramento da implementação ocorre mensalmente pela Assessora da Qualidade e pelos responsáveis/tutores das metas e trimestralmente nas reuniões de análise crítica de desempenho

pelo Comitê da Qualidade. Juntamente com a análise crítica de desempenho são analisados também os resultados dos riscos empresariais de acordo com o Padrão de Trabalho -1.08.

Os planos oriundos de outras ações monitoradas, como o planejamento de desembolso financeiro, levantamento de aspectos potenciais causadores de impactos ambientais, sociais, de saúde e segurança ocupacional, de Pesquisas de Mercado e de Clima Organizacional, Avaliações do Programa 5S, entre outros são de responsabilidade do gestor direto do processo ou terão a responsabilidade indicada pela diretoria.

Até 2012, os planos de ação elaborados na metodologia 5W2H eram disponibilizados na rede interna de computadores, nas pastas: SMD e Documentos da Qualidade, para a gestão dos responsáveis, acompanhamento dos demais setores e monitoramento por parte da Assessoria da Qualidade e Diretoria e os responsáveis pelos Planos de Ação apresentavam na reunião do Comitê da Qualidade o seu *status* e resultados alcançados. A partir de 2010 a prática começou a ser disseminada nas Reuniões Setoriais e em 2011 com a instituição dos tutores, a apresentação e o *status*, quando pertinente ao setor, são gerenciados em reuniões entre diretorias e gerentes e gerentes e seus subordinados. A partir de 2012, com intuito de melhorar o controle, execução e melhorar a proteção das informações, os planos de ação são elaborados e gerenciados dentro do sistema de gestão.

### 3. CLIENTES

#### 3.1 Imagem e conhecimento de mercado

##### a) Segmentação do mercado:

O mercado de atuação é segmentado conforme legislação vigente e geograficamente pelos municípios de Joaçaba, Herval d'Oeste e Luzerna (P1 - 2 e 3). Os serviços disponibilizados à clientela destes municípios estão associados ao abastecimento de água e ao esgotamento sanitário. O mapa 3.1.a ilustra a delimitação dos respectivos segmentos de mercado.



Mapa 3.1.a - Segmentos de mercado

O mercado destes segmentos está ilustrado nos gráficos 3.1.a1 e 3.1.a2. O primeiro apresenta o mercado classificado por economias de água, enquanto que o segundo, por economias de esgoto.

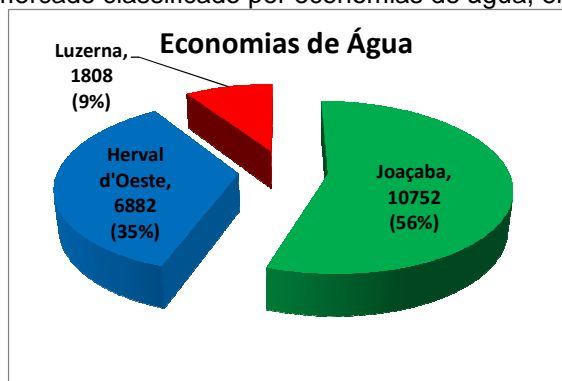


Gráfico 3.1.a1 - Segmentação por Economias de Água

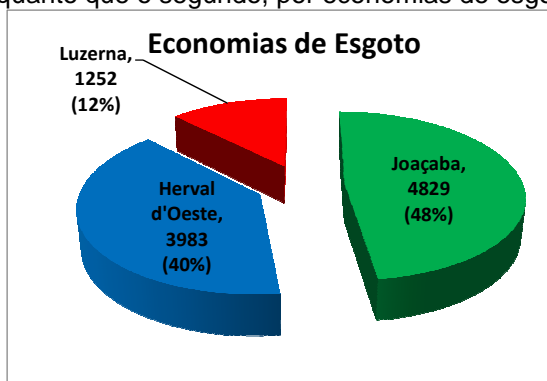


Gráfico 3.1.a2 - Segmentação por Economias de Esgoto

O Simae, seguindo a sistemática própria, define e classifica os tipos de ligação de acordo com o fato gerador de sua situação. A Tabela 3.1.a1 apresenta o enquadramento da classificação das ligações de acordo com o fato gerador da situação.

Classificação	Fato gerador
Ligação Factível	Possui rede de água e/ou de esgoto disponível para ligação, mas não está ligada;
Ligação Potencial	Não possui rede de água e/ou esgoto disponível para realizar a ligação (ex.: loteamento), mas é cliente potencial;
Ligação Ativa	Possui ligação em rede(s) de abastecimento de água e/ou esgotamento sanitário;
Ligação Suprimida com hidrômetro	Enquadram-se as seguintes situações: - Suspensão por falta de pagamento, fica disponível por 150 dias, e em caso de não haver retorno do cliente, é retirado o hidrômetro; - Suspensão do fornecimento temporário por solicitação do cliente, durante um período de 180 dias, renovável por mais 180 dias;
Ligação Suprimida sem hidrômetro	Enquadram-se as seguintes situações: - Em casos de violação, após constatação da infração (vistoria), retira-se o hidrômetro imediatamente; - Solicitação pelo cliente para retirada definitiva do hidrômetro.

Tabela 3.1.a1 - Enquadramento da classificação dos tipos de ligações

São considerados clientes-alvo todas as pessoas físicas e jurídicas nos três municípios de atuação do Simae, classificados como ativos, factíveis e potenciais além dos que utilizam fontes alternativas de consumo e/ou de abastecimento (poços profundos e água mineral), os quais podem ser definidos também como clientes da concorrência.

Em 2010 e 2011, com a elaboração e aprovação dos Planos Municipais de Saneamento Básico, foi definido que no prazo de 20 anos (até 2030) o Simae deve universalizar o atendimento de água tratada, coletar, tratar e destinar adequadamente o esgoto sanitário, os quais também fazem parte dos objetivos estratégicos do Simae.

Para possibilitar o acesso aos serviços, os clientes são agrupados por categorias de consumo de acordo com o tipo do imóvel e/ou atividade jurídica. O consumo de água é cobrado conforme a categoria a qual o cliente é enquadrado. O Quadro 3.1.a1 ilustra sua categorização e respectivos critérios de agrupamento.

Categoria		Critério de agrupamento
Residencial	Normal	Toda residência não enquadrada nas categorias social e rural;
	Rural	Unidades consumidoras localizadas na zona rural que desenvolvam atividade rural com objetivo econômico sujeito a comprovação perante o Simae;
	Social	Residências com área inferior a 70 m <sup>2</sup> ; Rendimento familiar até dois salários mínimos vigentes; Possuir apenas um imóvel cadastrado no município;
Comercial	Normal	Estabelecimentos comerciais ou congêneres, estabelecimentos prestadores de serviço, consultórios, escritórios, hospitais, hotéis; Construções; Demais estabelecimentos não enquadrados nas categorias residencial, industrial e pública;
	Rural	Unidade consumidora na qual a atividade desenvolvida seja a agricultura e/ou pecuária, que utilize água do sistema público nas atividades tais como: criação, recreação ou engorda de animais, silvicultura ou reflorestamento, extração de produtos vegetais, entre outros;
	Pequeno Comércio	Estabelecimentos comerciais ou congêneres, estabelecimentos prestadores de serviço com área igual ou inferior a 70m <sup>2</sup> e que não possuam mais que dois banheiros no estabelecimento;
Industrial	Normal	Indústrias em geral;
	Rural	Unidade consumidora localizada fora do perímetro urbano do município, na qual seja desenvolvida atividade industrial de transformação e/ou beneficiamento de produtos;
Pública	Normal	Estabelecimentos públicos nas esferas municipais, estaduais e federais;

Quadro 3.1.a1 - Categorias de consumo e respectivos critérios de agrupamento.

**b) Identificação, análise e utilização das necessidades e expectativas dos clientes-alvo para definição e melhoria dos processos:** as necessidades e expectativas dos clientes-alvo são identificadas por meio da Pesquisa de Mercado, realizada desde 2005, com periodicidade bianual, elaborada pelos servidores do Simae. A partir de 2007 foi reestruturada para atender as diretrizes do sistema de gestão do PNQS. Para as edições de 2009 e 2011, o formulário de pesquisa foi analisado e recebeu adequações visando atender também os requisitos inseridos na versão do PNQS e MCE Nível II. Na edição de 2013, foi firmada parceria com escolas públicas e particulares dos municípios de Joaçaba, Herval d'Oeste e Luzerna, para aplicação da pesquisa de mercado à categoria Residencial. Foram utilizados alunos do 4º ano escolar, cuja atribuição foi levar o formulário para familiares e/ou responsáveis responderem e devolvê-lo em dia pré-estabelecido, na secretaria da escola ou em sala de aula. Cada aluno que participou na devolução da pesquisa recebeu um brinde pela colaboração. Às demais categorias foram realizadas a entrega e coleta pelos servidores do Simae. Após tabulação dos dados e das manifestações coletadas da pesquisa, as mesmas foram avaliadas e em caso de resultados abaixo das metas elaborados Planos de Ação.



Com vistas à melhoria no atendimento aos clientes, em 2011 foi adotada a Pesquisa de Pós-Venda, padronizadas no Padrão de Trabalho Administrativo - 3.07, que serve como instrumento para identificar as necessidades, analisá-las e se pertinente utilizar as mesmas para melhorias.

As informações abstraídas das pesquisas e demais canais de relacionamento com os clientes são utilizadas na melhoria contínua do sistema de gestão, dos processos organizacionais, produtos, serviços e projetos de ampliação da infraestrutura. A sua implementação, quando pertinente, é feita por meio da adoção de Planos de Ação, conforme descrito em 2.2.

Outra forma de identificar oportunidades de melhorias nos produtos e processos é a pesquisa dos fatores de insatisfação, feita na própria pesquisa de mercado, a partir de duas questões (uma para os serviços de abastecimento de água e outra para os serviços de esgotamento sanitário). Os quadros 3.1.b1 e 3.1.b2 apresentam os fatores de insatisfação e as ações proativas adotadas pelo Simae com vistas a evitar a insatisfação dos clientes.

Fatores de Insatisfação (Água)	Resultados (%)	Ação Proativa
Falta d'água	66	- Monitoramento do sistema; - Manutenção periódica de redes e ramais; - Maior capacidade de reservação;
Água suja (amarela)	48	- Setorização e descargas de rede; - Eliminação de pontas de rede; - Coleta e análise de água periódica;
Demora na execução dos serviços	21	- Maior agilidade na prestação dos serviços; - Diminuição do tempo de execução de serviços;
Problemas no hidrômetro	18	- Controle de qualidade nas compras (Laudo técnico); - Substituição periódica; - Instalação de caixa de proteção; - Sensibilização do cliente para o uso correto;

Quadro 3.1.b1 - Fatores potenciais de insatisfação dos clientes de abastecimento de água

Fatores de Insatisfação (Esgoto)	Resultados (%)	Ação Proativa
Extravasamento	47	- Manutenção periódica de redes e caixas coletoras;
Mau Cheiro	46	- Manutenção periódica de redes, caixas coletoras e estações de tratamento;
Entupimento	43	- Manutenção periódica de redes e caixas coletoras; - Disponibilização de equipe tecnicamente treinada e equipada para possíveis ocorrências;

Tabela 3.1.b2 - Fatores potenciais de insatisfação dos clientes de esgotamento sanitário

**c) Divulgação das marcas e produtos da organização aos clientes e mercado de forma a criar credibilidade, confiança e imagem positiva:** O Simae divulga suas ações através de diversos mecanismos, cujo objetivo é disseminar seus produtos e serviços aos clientes/usuários, com foco na missão, visão, valores e objetivos estratégicos. Mídias de rádios, com veiculação diária, são utilizadas para sensibilização do uso consciente da água, da importância de efetuar limpeza da caixa d'água e do correto destino do esgoto sanitário, além de informar a população sobre os trabalhos de conserto e implantação de redes que estão sendo realizados pelo Simae, entre outras necessidades dos clientes identificadas na Pesquisa de Mercado.

A participação em eventos, datas comemorativas promovidas pelo próprio Simae e/ou em parceria com outros órgãos e a distribuição de material educativo sobre o meio ambiente possibilitam levar informações aos diversos níveis da população. Mensalmente, são impressas nas faturas de serviços, emitidas aos clientes, informações sobre a qualidade da água fornecida.

Em 2009, foram produzidos vídeos: institucional (atualizado em 2013) e dois educativos (um destinado a crianças e outro a adultos), sendo utilizados em visitas às instalações do Simae e/ou na realização de palestras externas. Ações de educação ambiental são desenvolvidas por meio do Programa de Educação Ambiental Simae, cujo objetivo principal é trabalhar com a população em idade escolar, empresas e grupos sociais diversos, através da realização de palestras e visitas às unidades operacionais do Simae ou palestras em empresas e entidades de interesse.

Em 2011, através de parceria com a Secretaria de Saúde dos municípios de Joaçaba, Herval d'Oeste e Luzerna, foi realizada capacitação aos Agentes de Saúde, possibilitando o entendimento dos processos de tratamento e distribuição da água e a coleta e destinação do esgoto sanitário, contribuindo com isso na disseminação e orientação adequada às famílias por eles visitadas. Por sua vez, os pedreiros e encanadores autônomos foram capacitados gratuitamente com o objetivo de executarem uma prestação de serviços com qualidade e de acordo com os padrões de instalação e/ou mudança de ligações de água, ligações de esgoto e limpezas de caixas d'água.

O Simae em comemoração aos 40 anos de serviços prestados, em 2011, desenvolveu e aplicou o Projeto Simae 40 anos, cujo *slogan* foi: promovendo saúde, conforto e bem-estar em minha comunidade. Contou com a participação dos servidores na execução das diversas etapas que envolveram desde atividades de resgate histórico até o envolvimento das secretarias de educação dos três municípios na divulgação do projeto às escolas e a participação dos estudantes nas tarefas de desenho e redação com temática alusiva a comemoração. Às escolas participantes foram disponibilizadas visitas a ETA para os estudantes de 1º ao 5º ano e palestras nas próprias escolas aos estudantes do 6º ao 9º ano. A premiação foi realizada em cada escola participante com a participação de autoridades municipais de cada município. Outra atividade de destaque foi à realização de evento religioso (missa) na Igreja Matriz, aberta a toda comunidade e realizada pelo Bispo, cujas liturgias e oferendas foram associadas à água e realizadas pelos servidores do Simae. Ao final da missa foi distribuída água tratada engarrafada, bentas pelo Bispo local.

Os canais de divulgação utilizados pelo Simae são adotados a partir dos resultados de questão específica incluída na Pesquisa de Mercado. A eficácia dos canais adotados pode ser verificada pela pesquisa sobre o conhecimento dos produtos e serviços fornecidos, a qual apontou que 96% conhecem os mesmos.

Também em 2011, foi adquirido um Painel de mensagens, colocado em frente ao escritório do Simae, para disponibilização de informações diversas, entre elas o telefone para contato em horário fora do expediente, feriados, endereço do portal, frases educativas, entre outros.

Em 2012 foram realizadas inserções educativas nas rádios AM, painel de mensagem e entrevista na rádio para conscientização de uso eficiente da água.

Em 2013, atendendo aos Planos Municipais de Saneamento Básico, foi realizada parceria com o município de Herval d'Oeste e Luzerna. No dia 19/03 o Simae fez uma palestra e apresentou através de maquete o processo de tratamento de água e distribuiu material informativo para estudantes das 8ª série e 4º ano da Escola Municipal São Francisco de Luzerna. No dia 22/03 foi realizada a mesma programação para todos os estudantes do 5º ano das escolas municipais de Herval d'Oeste. O saninho (mascote) esteve presente nos locais, para sensibilizar e alegrar as crianças. No dia 25/03, funcionários da empresa Celulose Irani estiveram na ETA conhecendo o processo de tratamento e controle da qualidade da água.

Também em 2013, foi realizada a pesquisa de mercado abrangendo todas as categorias de consumo. O diferencial foi à aplicação da pesquisa utilizando como mecanismo os estudantes do 4º ano escolar, das escolas públicas e particulares dos municípios de atuação do Simae, cuja participação dos alunos consistiu em receber explicações sobre o objetivo da pesquisa, levar o formulário para o preenchimento pelo responsável e devolvê-lo na secretaria da escola ou em sala de aula. O estudante que devolveu a pesquisa (preenchida ou não), na coleta dos formulários preenchidos pelos servidores do Simae, foi compensado com o recebimento de um squeeze e folders explicativos sobre água e esgoto. Com a adoção desta tática, o número de pesquisas respondidas foi a maior desde o início da aplicação (2007). Aos demais grupos (categoria comercial, industrial e pública) foi realizada a entrega e posteriormente a coleta pelos servidores lotados no Setor Comercial.

**d) Avaliação da imagem da organização pelos clientes:** Até 2007, o Simae avaliava a imagem organizacional, considerando três atributos: i) avaliação dos serviços prestados, ii) avaliação do atendimento ao telefone e iii) avaliação do atendimento no balcão. A partir de 2009 o Simae adotou uma pergunta específica para avaliar a sua imagem. Na pesquisa de mercado realizada no ano de 2013, a avaliação da imagem apresentou os seguintes resultados: Ótimo (39%), Bom (51%), Regular (5%) e Ruim (1%), o que resulta como Imagem positiva um índice de 90%, considerados os conceitos padrões de Ótimo e Bom. Atualmente os atributos bases da imagem do Simae são: a marca, a qualidade dos produtos e serviços prestados, a força de trabalho e o sistema de gestão baseado nos critérios de excelência.

### 3.2 Relacionamento com clientes

**a) Definição e divulgação dos canais de relacionamento para os clientes, considerando a segmentação de mercado:** Os canais de comunicação que dependem de investimentos financeiros são definidos pela diretoria de acordo com as prioridades dos clientes apontadas nas pesquisas de mercado. Em 2007, foram definidos pelo Comitê da Qualidade os principais canais, descritos no Padrão de Trabalho - 1.07 – *Relacionamento com os Clientes* que compreendem: Telefone, Balcão de Atendimento, Contato Externo dos servidores, *Internet* e Caixa de Sugestões, nos quais é possível solicitar informações e serviços e registrar reclamações. Além desses, são adotados outros canais de

forma esporádica para atendimentos pontuais e/ou de acordo com as necessidades de interação. Os canais de relacionamento adotados estão descritos no Quadro 3.2.a1.

CANAIS DE ACESSO	INFORMAÇÕES E SERVIÇOS DISPONIBILIZADOS	ANO IMPLANTAÇÃO
Mídia (portal, e-mail, jornais, rádios, outros)	Utilizado para repasse de informações de interesse da comunidade e educativas (avisos de falta d'água, prestação de contas, esclarecimentos gerais, informações sobre pessoas, balanço contábil, fornecedores etc).	Desde o início de operação
Atendimento pessoal ao cliente	Prestar informações e serviços e receber sugestões, reclamações e críticas. A localização é no centro da cidade sede e a partir de abril/2012 foi instalado o posto de atendimento no município de Luzerna.	Desde o início de operação
Visita Técnica	Disponibilização de visita às instalações do Simae (Administrativa, Técnica e Operacional) por escolas, grupo de faixas etárias, órgãos públicos, privados, entre outros.	Desde o início de operação
Jornal Informativo Saninho	Informações diversas sobre obras, qualidade, meio ambiente, responsabilidade social, espaço do servidor e da associação dos servidores, com periodicidade quadrimestral.	2011 a 2013
Painel de mensagens	Informações diversas e telefone para contato fora do expediente	2011
Caixa de Sugestões	Canal disponibilizado para o cliente registrar suas sugestões e/ou reclamações e fazer a avaliação do atendimento.	2007
Pesquisa de Mercado	Canal disponibilizado aos clientes (pessoa física e pessoa jurídica) cujo objetivo é avaliar os serviços prestados, conhecer as necessidades dos clientes e receber <i>feedback</i> pelas ações desenvolvidas. Possibilita também expressar fatores de insatisfação, registrar reclamações e sugestões.	2005
Informativo Simae anual	Jornal distribuído anualmente aos clientes no mês de março, com informações legais do Ministério da Saúde e da gestão do Simae entre outros.	2005
Fatura de Serviços	Informações mensais sobre a qualidade da água, o consumo do semestre e outras informações legais e complementares.	2005

Quadro 3.2.a1 – Canais de relacionamento com os clientes

Os canais de relacionamento informados no Quadro 3.2.a1 são utilizados de forma genérica ou específica de acordo com as necessidades, considerando os segmentos de mercado (municípios de Joaçaba, Herval d'Oeste e Luzerna) e o agrupamento de Clientes (Residencial, Comercial, Industrial e Público). Caso as informações sejam de interesse de um segmento ou determinado grupo de clientes, as mesmas são direcionadas diretamente aos envolvidos.

Outros canais utilizados para atender a grupos específicos são a participação em reuniões da comunidade, seminários, encontros de cooperação técnica e comitês de inserção local, regional, estadual e nacional. Um exemplo disso é a efetiva participação na elaboração dos Planos Municipais de Saneamento Básico para o período de 2010-2030 - de Joaçaba, Herval d'Oeste e Luzerna e a instalação do Consórcio Intermunicipal de Saneamento Ambiental.

A divulgação dos canais ocorre através da fatura de serviços, painel eletrônico, Jornal Informativo Saninho, Jornal Anual, inserções diárias nas rádios AM, portal corporativo, veículos de trabalho, participação em eventos e em reuniões diversas.

**b) Tratamento das solicitações, reclamações e sugestões, formais ou informais, dos clientes visando assegurar o atendimento ou solução pronta e eficaz:** As manifestações dos clientes, tanto formal como informalmente, recebidas pelos canais de relacionamento citadas no quadro 3.2.a1 são tratadas de acordo com o definido no *Padrão de Trabalho -1.07 – Relacionamento com os Clientes*. Para cada tipo de manifestação há um fluxograma, contemplando as orientações iniciais, sequência, controle e finalização.

As reclamações e/ou sugestões formais, recebidas através de e-mail ou correspondência são encaminhadas aos responsáveis de acordo com a pertinência. As manifestações informais, desde que o cliente deseje registrar, são tratadas por meio de registro via ordens de serviço (OS). A OS emitida é encaminhada ao setor responsável para tomar as providências cabíveis. Após a apuração do fato e solução, seja através de correspondência, e-mail ou OS é dado um retorno ao autor, por telefone ou pessoalmente, informando as providências tomadas. Demandas que envolvem o Poder Instituidor, órgãos ambientais, reuniões comunitárias, audiências públicas e imprensa são tratados diretamente pela Diretora Presidente, quando pertinente, solicita apoio da assessoria jurídica e aos demais diretores.

As reclamações ou sugestões formais, devidamente identificadas, feitas através da caixa de sugestão, disponíveis no Setor de Atendimento ao Público da Sede Administrativa e na Estação de Tratamento de Água, seguem os procedimentos estabelecidos no Padrão de Trabalho - 1.07 e permite o retorno ao autor. Quando efetuada de modo oculto, o procedimento segue o mesmo fluxo,

entretanto impossibilita resposta ao autor. Em reuniões mensais do comitê da qualidade, sendo de interesse do grupo e/ou de um componente, são comunicadas e registradas em ata. O Código de Conduta Ética, instituído em 2010, serve de base para consultas e/ou denúncias ao comitê de conduta ética, seja por servidores ou pelas demais partes interessadas.

**c) Acompanhamento das transações com novos clientes e com novos produtos entregues:**

desde 2010, o acompanhamento é feito por meio do *Padrão de Trabalho Administrativo - 3.07 - Pesquisa de Pós-venda*. Os canais de comunicação citados em 3.2a também são utilizados, quando pertinente, para a prática de acompanhamento dos novos clientes. Por exemplo, na ampliação da rede coletora de esgoto, os clientes recebem material informativo e são orientados sobre os procedimentos de ligação na mesma e de cobrança pelo novo serviço disponibilizado.

Especificamente, no processo de solicitação de uma nova ligação de água ou esgoto, o cliente recebe as primeiras orientações no balcão de atendimento. Após abertura da Ordem de Serviço, a mesma é encaminhada ao setor competente para dar prosseguimento ao atendimento. Quando a solicitação for ligação de água com caixa padrão, o cliente recebe um folder com as informações técnicas contendo o procedimento de execução de mureta para colocação da caixa padrão para proteção do hidrômetro. Quando não há rede instalada, o cliente deve requerer o serviço junto ao Simae que avaliará a viabilidade para a sua implantação. Havendo viabilidade o setor responsável dá encaminhamento ao processo e executa os serviços.

As novas ligações de esgoto ficam a cargo do setor responsável seguindo o fluxo idêntico à execução de ligação de água. Em caso de execução de obra efetuada por terceiros, o Simae entrega aos clientes uma correspondência inicial, informando-os sobre a execução da obra e outra sobre a liberação da rede coletora para a efetivação das ligações correspondentes. O contato direto da gerência e de servidores com os clientes facilita o entendimento e compreensão das transações.

Para os locais onde não há rede coletora de esgoto implantada, o Simae disponibiliza o serviço de limpeza de tanques sépticos por meio da utilização de caminhão equipado e equipe treinada para a realização do serviço. O esgoto coletado é transportado até a ETE e recebe o tratamento e disposição adequados.

Após a efetivação dos novos serviços e decorridos o prazo pré-definido no Padrão de Trabalho Administrativo – 3.07 é aplicada a Pesquisa de Pós-Venda.

**d) Avaliação da satisfação e insatisfação dos clientes e utilização das informações para promover ações de melhorias:**

A avaliação da satisfação e insatisfação dos clientes ocorre, desde 2005, através da Pesquisa de Mercado com periodicidade bianual. Em 2007 e 2009, a avaliação deu-se por meio da manifestação dos clientes a resposta de três questões: i) avaliação dos serviços prestados, ii) avaliação do atendimento ao telefone e iii) avaliação do atendimento no balcão, com opções de resposta: ótimo, bom, regular e ruim. Em 2011 e 2013, a pesquisa avaliou não somente os clientes atuais com as questões de avaliação do atendimento (telefone, balcão e plantão), mas também os novos clientes relacionados a: i) novas ligações de água e/ou esgoto, ii) mudança de ligação de água e/ou esgoto e limpeza de tanques sépticos (fossa), com opções de resposta: ótimo, bom, regular e ruim. Para as avaliações, foram considerados satisfeitos os clientes cujas indicações foram “bom”, “ótimo” e “sim” e insatisfeitos as indicações “regular”, “ruim” e “não”. A questão sobre a confiança na qualidade da água recebida foi aplicada para clientes atuais e novos, com opção de resposta sim e não. A pesquisa de 2013 apresentou uma satisfação de 82,75% e uma insatisfação de 17,25%. O Gráfico 3.2.c1 ilustra os resultados por critério de avaliação para os atuais e novos clientes/usuários. Outros mecanismos para avaliar a satisfação é a Pesquisa de Pós-Venda com atribuição de nota de 01 a 10 pelos serviços prestados pelo Simae e a caixa de sugestões. A pesquisa de Pós-Venda é feita a partir de relatórios gerados pelo Setor Comercial (SC) e aplicada, até 2013 pelo SPCI e a partir de 2014 pelo SC, mensalmente. O software Sansys é utilizado para os lançamentos e geração de relatórios pertinentes. Os resultados da Pesquisa de Pós-Venda, caso gere reclamações, são tratados de acordo com os procedimentos apresentados em 3.2b. Trimestralmente, os resultados são apresentados nas reuniões de análise crítica do Comitê da Qualidade.

Os fatores que recebem incidência negativa são tratados em planos de ação visando neutralizar ou mitigar as possibilidades de retorno de ocorrência, propiciando deste modo, condições para manter bons índices de satisfação dos clientes.

Para avaliar a satisfação dos clientes do Simae frente outras organizações congêneres, são utilizadas informações dos referenciais comparativos pertinentes em análise crítica realizada anualmente.

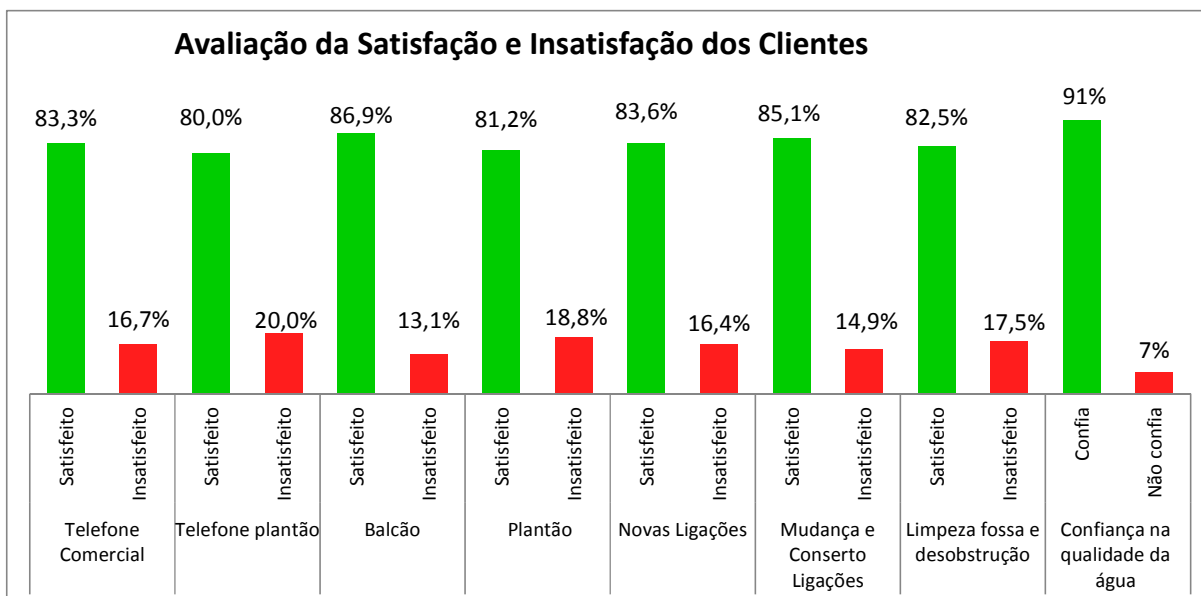


Gráfico 3.2.c1 - Resultados da avaliação de satisfação e insatisfação dos atuais e novos

Por sua vez, a insatisfação dos clientes é medida na pesquisa de mercado desde 2007, por meio de duas questões indutivas, pré-dispondo uma ocorrência de insatisfação futura (Fatores que deixariam o cliente insatisfeito caso ocorressem). Uma associada aos fatores relacionados à insatisfação dos serviços de abastecimento de água e outra aos serviços de esgotamento sanitário em ordem de prioridade. Os resultados relacionados aos fatores causadores de insatisfação dos clientes por tipo de serviço prestado, apurados na Pesquisa de Mercado de 2013, estão ilustrados no Gráfico 3.2.c1.

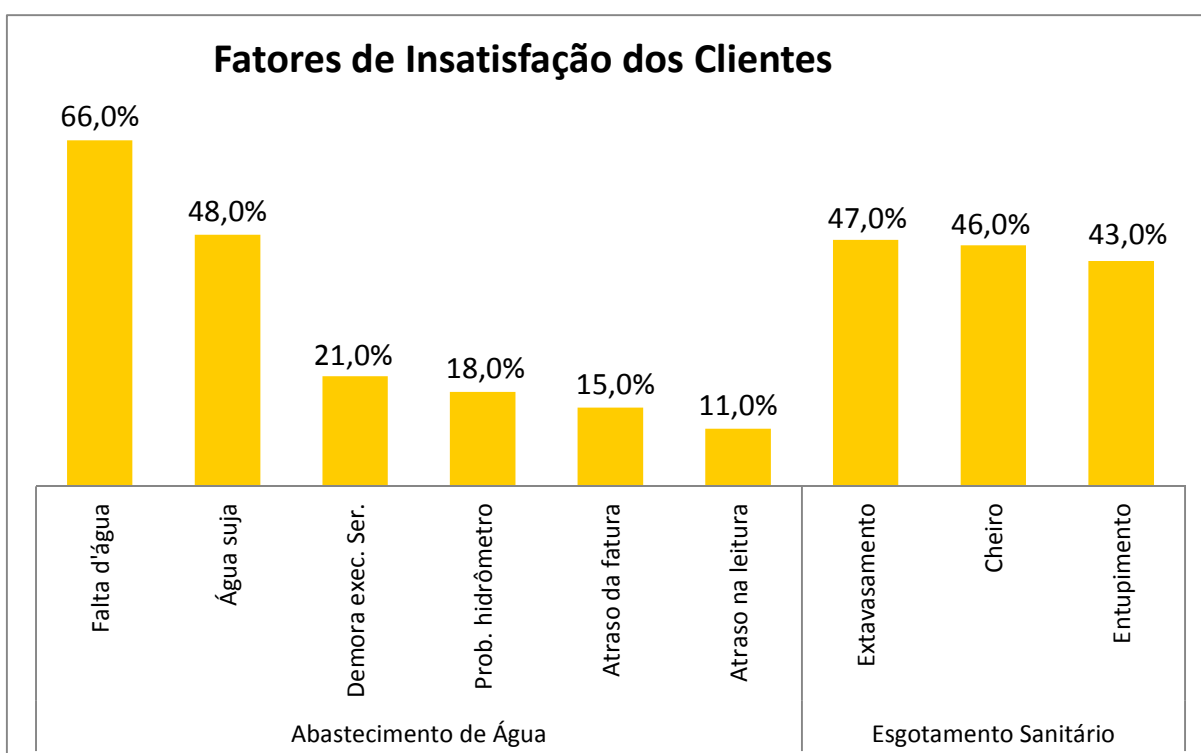


Gráfico 3.2.c1 – Fatores de Insatisfação dos clientes de abastecimento de água e esgotamento sanitário

A partir das informações e dos resultados das pesquisas utilizadas para avaliar a satisfação e a insatisfação dos clientes são gerados relatórios que retroalimentam as análises críticas e as tomadas de decisões pertinentes.



#### 4. SOCIEDADE

##### 4.1 Responsabilidade socioambiental

**a) Identificação dos aspectos e tratamento dos impactos sociais e ambientais negativos dos produtos, processos e instalações:** As ações de identificação dos aspectos causadores de impactos sociais e ambientais iniciaram em 1997 com a implantação do Programa de Controle de Perdas e Uso Eficiente da Água. O programa realizou inicialmente um diagnóstico de todo o sistema de abastecimento de água, estabeleceu prioridades, capacitou servidores e desde então vem realizando uma série de ações de combate às perdas de energia e uso eficiente da água, principalmente no que tange o combate às perdas reais e aparentes.

Com a implantação do Programa da Qualidade em 2006, na elaboração do Plano Estratégico ficou evidenciada na Missão e nos Valores a preocupação com as questões ambientais e sociais. A Autarquia busca identificar, avaliar e tratar os aspectos e impactos sociais e ambientais de seus produtos e serviços por meio de ações de rotina executadas pela Força de Trabalho. O levantamento dos aspectos potenciais causadores de impactos é feito em todas as fases do processo produtivo e administrativo, levando-se em consideração o grau de severidade, ocorrência, demandas da sociedade, risco e legislação. O Comitê da Qualidade foi o fórum de discussão e definição dos impactos sociais e ambientais na época. Complementarmente, desenvolveu-se através de empresa especializada o Laudo Técnico das Condições de Trabalho (LTCAT) e o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA), para identificar possíveis aspectos potenciais causadores de impactos na saúde e segurança ocupacional dos servidores, bem como a medição de ruídos nas elevatórias de água e esgoto cuja principal função é a adequação a níveis aceitáveis na poluição sonora, tanto dos servidores que executam atividades rotineiras nestes ambientes quanto da vizinhança.

Em 2009, visando aumentar a abrangência e realizar um estudo mais detalhado das atividades e os possíveis impactos decorrentes dos produtos, processos e instalações, designou-se por meio de Portaria JHL 072/09 de 18 de novembro de 2009 um grupo de trabalho (GT) multidisciplinar para fazer um levantamento de aspectos potencialmente causadores de impactos. Adicionalmente ao levantamento anterior, de aspectos Ambientais e Sociais, foi considerada a dimensão de Saúde e Segurança Ocupacional. O GT, após quatro meses de trabalho, identificou 51 aspectos, aos quais foi aplicada a metodologia de Análise de Falhas e seus Efeitos (FMEA) para priorizar um número mínimo a ser trabalhado no período de dois anos. Com a aplicação da metodologia proposta no Padrão de Trabalho – 1.13 - *Levantamento dos Aspectos Potenciais Causadores de Impactos Ambientais, Sociais e de Saúde e Segurança Ocupacional*, os aspectos foram avaliados numa escala de um a dez para os critérios de (i) Gravidade, (ii) Ocorrência, (iii) Detecção e (iv) Custo de implantação, gerando o IRASs - Índice de Risco Ambiental, Social e de Saúde e Segurança Ocupacional. Foram considerados emergenciais os aspectos que obtiveram IRASs igual ou maior a 900 pontos, o que resultou em 20 aspectos, sendo os mesmos incluídos em Planos de Ação e designados gestores para desdobramento e execução das ações necessárias para a mitigação ou neutralização dos mesmos. Todos os gestores designados apresentaram os planos de ação durante a realização da reunião do Comitê da Qualidade, os quais receberam sugestões e aprovação. Em 2011 foi elaborado um estudo para o acompanhamento das ações para todos os aspectos identificados. Destes, ficou registrado que 30 estão com ações continuadas, 13 tiveram seus aspectos mitigados ou neutralizados e 08 deles estão com as ações planejadas e ainda não executadas por dependerem de investimentos financeiros consideráveis. Em 2012, por conta da avaliação prevista em padrão de trabalho, decidiu-se manter as ações planejadas até o final do exercício, com vistas à obtenção de resultados efetivos. Em 2013, com a inclusão de novo membro ao GT (Engenheiro Ambiental e Sanitarista), foi realizada uma avaliação dos aspectos causadores de impactos e não foi vislumbrado algum impacto não identificado anteriormente, por isso a decisão foi unânime pela permanência dos aspectos anteriormente identificados mantendo e/ou ampliando ações para mitigação e/ou neutralização dos impactos. O Quadro 4.1.a1 apresenta os aspectos potenciais causadores de impactos ambientais, sociais e de segurança ocupacional e respectivas ações neutralizadoras indicadas pelo GT.

LOCAL	ASPECTO POTENCIAL	IMPACTO POTENCIAL	AÇÃO NEUTRALIZADORA
<b>Aspectos potenciais causadores de Impactos relacionados ao sistema de abastecimento de água</b>			
Sistema de abastecimento de água	Vazamento de água	Danos à saúde pública, ambientais à sociedade e prejuízos físicos e financeiros ao Simae	Monitoramento, manutenção preventiva e corretiva do sistema
Sistema de abastecimento de água	Contaminação do manancial	Danos à saúde da população e financeiros ao Simae	Monitoramento periódico do manancial, contato com órgãos competentes

Serviço Intermunicipal de Água e Esgoto – Simae  
Relatório de Gestão - 2013

Sistema de abastecimento de água	Perdas não físicas no sistema	Danos financeiros ao Simae	Recadastramento de economias Substituição de hidrômetros Observação (fiscalização) de ligações'
Sistema de abastecimento de água	Falta proteção nas Unidades Operacionais contra vândalos	Danos à saúde, prejuízos físicos e financeiros	Equipe de Infraestrutura Contratação de urbanizações
<b>Aspectos potenciais causadores de Impactos relacionados ao controle da qualidade da água e esgoto</b>			
Controle da qualidade da Água e do Esgoto	Resíduos gerados em laboratório	Contaminação do meio ambiente	Contratada empresa para destinação adequada dos resíduos de reagentes
Controle da qualidade da Água e do Esgoto	Manipulação de produtos perigosos em laboratório Manipulação de produtos químicos diversos Infecção na manipulação em análises microbiológicas	Riscos à saúde do Servidor	Disponibilização de EPIs descritos de acordo com os relatórios de PPRA e LTCAT
<b>Aspectos potenciais causadores de Impactos relacionados ao sistema de tratamento de água</b>			
Tratamento de Água	Captação de água de rios e subsolo	Impacto ao meio ambiente	Monitoramento da retirada e da capacidade dos mananciais
Tratamento de Água	Acesso ao poço de captação de água	Riscos de acidente e à saúde do Servidor	Adquiridos equipamentos de proteção e segurança e realizado treinamento com os servidores para a utilização
Tratamento de Água na ETA	Vazamento de Fluossilicato  Vazamento de PAC  Vazamento de Cloro Gás	Riscos à saúde dos Servidores e comunidade circunvizinha, contaminação do meio ambiente e prejuízos financeiros ao Simae	Inspeção periódica nas principais tubulações e monitoramento do nível do reservatório  Manutenção preventiva nos cilindros e treinamento aos operadores
<b>Aspectos potenciais causadores de Impactos relacionados ao tratamento de água em sistemas isolados</b>			
Tratamento de Água em Sistemas Isolados	Transporte de produtos químicos	Riscos a saúde pública e do Servidor	Transporte em embalagens adequadas, armazenadas em compartimento antivazamento
<b>Aspectos potenciais causadores de Impactos relacionados ao tratamento de esgoto em sistemas isolados</b>			
Tratamento de esgoto sanitário em Sistemas Isolados	Sistemas de fossa-filtro ineficientes	Contaminação dos mananciais e do solo, danos à saúde a ao meio ambiente	Conexão de dois sistemas de fossa e filtro à rede coletora principal para tratamento na ETE Construção de ETE compacta para substituição de dois sistemas isolados existentes
<b>Aspectos potenciais causadores de Impactos relacionados ao sistema de esgotamento sanitário</b>			
Sistema de esgotamento sanitário	Extravasamento de esgoto em elevatórias e ETES	Contaminação dos mananciais e do solo e danos à saúde do Servidor	Programa de inspeção periódica de entrada de água pluvial e entupimento de redes Correspondências encaminhadas aos clientes quando encontradas irregularidades durante as inspeções de esgoto.
Sistema de esgotamento sanitário	Rompimento de redes de esgoto	Contaminação dos mananciais e do solo e prejuízos financeiros	Realização de manutenção preventiva e corretiva
Sistema de esgotamento sanitário	Baixa cobertura de esgotamento sanitário	Danos à saúde pública, contaminação do meio ambiente e prejuízos financeiros ao Simae	Captação de recursos não onerosos Atendimento às metas dos PMSB Investimento com recursos próprios
Sistema de esgotamento sanitário	Vazamento de esgoto do Caminhão limpa fossa	Contaminação do meio ambiente e do solo e danos à saúde do Servidor e comunidade	Manutenção preventiva Identificação do veículo
<b>Aspectos potenciais causadores de Impactos relacionados ao sistema de esgotamento sanitário</b>			
Coleta e tratamento de esgoto	Entrada de água pluvial no sistema de tratamento de esgoto	Desequilíbrio no sistema de tratamento de esgoto com redução de eficiência do sistema	Estudo de caso para estimativa das infiltrações e afluxo devido a precipitação pluviométrica na rede de esgoto (deve dar continuidade as inspeções permanentes)

Serviço Intermunicipal de Água e Esgoto – Simae  
Relatório de Gestão - 2013

Tratamento de Esgoto	Lodo da ETE de Luzerna	Riscos à saúde pública e contaminação do meio ambiente	Realização de calagem (higienização com cal) e utilização como adubo de vegetação rasteira (grama)
Tratamento de Esgoto	Contato direto do efluente com o solo nas lagoas da ETE de Herval d'Oeste	Contaminação do meio ambiente	Contratação de empresa para fazer poços de monitoramento da qualidade da água do lençol freático
Tratamento de Esgoto	Entrada de efluente com alta carga de matéria orgânica	Contaminação do meio ambiente	A adequação está contemplada no projeto de construção de estrutura na ETE que possibilite o descarte do efluente utilizando o caminhão limpa fossa
Tratamento de Esgoto	Sistema de desinfecção de efluentes ausente nas ETEs	Contaminação do solo, manancial e risco à saúde pública.	Está previsto o sistema de desinfecção no projeto de adequação da ETE de HO
Tratamento de Esgoto	Mau cheiro nas ETEs e Elevatórias de esgoto	Transtornos à população e reclamação de clientes	Implantado controle da exalação de odor utilizando filtro natural (bagaço de cana de açúcar) no respiro do poço das elevatórias de esgoto Plantio de árvores (cipreste e canelinha) nas ETEs para bloquear a passagem de odores Será alterado o sistema de tratamento
Tratamento de Esgoto	Biofiltros da ETE de Luzerna ineficientes	Redução da eficiência do tratamento com contaminação do meio ambiente	Adquirido em fevereiro/2011 novos sopradores para melhorar a aeração e foi instalado sistema de automação de lavagem dos mesmos
Tratamento de Esgoto – ETE de Luzerna	Estrutura da ETE (escada, passarela e corrimão) oxidada.	Riscos de acidentes	A reforma da estrutura física em execução
Tratamento de Esgoto – ETE de Luzerna	Transbordamento das peneiras estáticas da ETE de Luzerna	Contaminação do meio ambiente	Em junho/2011 foram modificadas as peneiras e intensificada a periodicidade de manutenção das mesmas
<b>Aspectos potenciais causadores de Impactos relacionados ao sistema de água e esgoto</b>			
Sistema de água e esgoto	Consumo de energia elétrica	Prejuízos financeiros ao Simae	Programa de redução do consumo de energia elétrica e adoção de energia alternativa
Sistema de água e esgoto	Execução de obras e serviços	Transtornos sociais	Esclarecimentos à população local antes da execução das obras e/ou serviços, utilizando Rádio AM.
Sistema de água e esgoto	Falta de água tratada Interrupção da coleta de esgoto	Danos à saúde pública e transtornos sociais e às atividades de rotina, além de contaminação do meio ambiente	Ampliação de redes Construção de novas elevatórias e reservatórios Sistema de telemetria abrangendo também as elevatórias de esgoto
Sistema de coleta e tratamento de esgoto, tratamento e abastecimento de água	Manutenção e limpeza dos pátios das unidades operacionais	Risco à saúde pública e dos servidores	Equipe da Infraestrutura
<b>Aspectos potenciais causadores de Impactos relacionados saúde e segurança ocupacional</b>			
Atividades laborais	Perigos e riscos relacionados à saúde ocupacional, segurança e ergonomia	Doenças relacionadas ao trabalho, acidentes de trabalho, stress e insatisfação no trabalho	Implantação do LTCAT, PPRA, CIPA, Programa de Qualidade de Vida e Programa 5S Ginástica Laboral
Atividades laborais	Nível de poluição sonora	Danos à Saúde do Servidor	Fornecimento de protetores para ouvido, aquisição de conjuntos motobombas e equipamentos com menor ruído.
Atividades laborais	Exposição prolongada ao sol	Danos à saúde do Servidor	Fornecimento de bloqueador solar
Atividades laborais	Risco de contaminação na limpeza e manutenção das tubulações e elevatórias de esgoto e na operação das ETEs	Danos à saúde do Servidor	Fornecimento de máscaras, luvas e vestimentas de segurança, entre outros, de acordo com a indicação no PPRA e LTCAT

Aspectos potenciais causadores de impactos relacionados às atividades administrativas			
Atividades administrativas	Sistema de atendimento telefônico aos clientes	Transtornos sociais	Foi implantado sistema de atendimento automatizado e adquiridos novos equipamentos telefônicos
Atividades administrativas	Baterias e pilhas usadas	Contaminação do meio ambiente	Descarte é feito nos postos de arrecadação
Imóvel administrativo	Escadas – degraus escorregadios	Danos à saúde do Servidor	Substituição das cerâmicas
Atividades administrativas	Lâmpadas usadas	Contaminação do meio ambiente	Entregues nas lojas de material de construção
Atividades administrativas	Cartuchos e tonners de impressoras usados	Contaminação do meio ambiente	Recarga
Atividades administrativas	Papel e plástico	Contaminação do meio ambiente	Entregues aos catadores – credenciados pela Prefeitura

Quadro 4.1.a1- Aspectos potenciais causadores de impactos sociais e ambientais e respectivas ações neutralizadoras

**b) Comunicação dos impactos sociais e ambientais dos produtos, processos e instalações, informações relativas à responsabilidade socioambiental à sociedade, incluindo as comunidades vizinhas potencialmente impactadas:** O Simae, desde a sua criação, comunica os clientes, através de entrevistas em Rádios, TV e jornais, reuniões em comunidades, reuniões com o Poder Instituidor e Câmara de Vereadores, audiências públicas, informativos técnicos, correspondências à Comissão de Trânsito e Polícia Militar, inserções informativas em rádios, distribuição de materiais educativos e faturas de serviços. Em caso de ocorrência de problemas associados aos processos e instalações, a Diretora Presidente convoca os servidores e explica o que está ocorrendo preparando-os, para disseminar as informações de modo seguro e confiável. A responsabilidade em repassar as informações técnicas aos veículos de comunicação e autoridades fica a cargo da Diretora Presidente do Simae, e em casos esporádicos, aos demais diretores. Os critérios adotados para definir as informações a serem divulgadas são a pertinência, a abrangência e a urgência do fato gerador. Antes de sua divulgação, as informações são repassadas a Diretora Presidente para deferimento e a seu critério, pode solicitar parecer jurídico antes da divulgação. Os principais fatos geradores de informações são os associados a impactos sociais e ambientais. O Quadro 4.1.b1 apresenta alguns impactos, informações, público alvo e canais de comunicação.

Impacto	Informação	Público alvo	Canal de comunicação
Risco de falta d'água	Comunicado de falta d'água no setor de abastecimento atingido	Clientes do setor	Rádios AM
Risco de extravasamento de esgoto	Programetes informativos alertando para a ligação correta da água pluvial e o destino adequado do lixo	Clientes	Rádios AM Informativos Saninho e anual Folder
Execução de obras e serviços (ampliação de redes de água e esgoto)	Divulgação da realização das obras	Clientes/ comunidade Poder Instituidor	Reuniões em comunidades Correspondência a clientes/usuários, Polícia Militar e Comissão de Trânsito, entrevista em Rádios locais, Jornais e Informativos
Falta de informações sobre produtos e processos.	Programa de Educação Ambiental	Estudantes Sociedade	Palestras em escolas e empresas, Material educativo, demonstração aos visitantes do processo de tratamento da água e do esgoto Portal (internet) Cartilha explicativa para instalação da caixa de proteção de hidrômetro Curso para encanadores e pedreiros Correspondência informando como e quando efetuar ligação de esgoto Participação em audiências públicas para esclarecimentos à população sobre o odor da ETE de HO, Inserções diárias em rádios Informativo Saninho e Anual Folders de água e esgoto
Odor nas ETEs	Esclarecimento sobre ações neutralizadoras	Comunidade Poder Instituidor	Rádio AM Servidores Câmara Vereadores

Quadro 4.1.b1- Impactos, informação, público alvo e canais de comunicação.

**c) Identificação e análise dos requisitos legais, regulamentares e contratuais aplicáveis à organização e implementação de ações de melhoria visando ao pleno atendimento:** Desde 1971, o Simae atende a legislação e as regulamentações das esferas municipal, estadual e federal nas questões pertinentes ao saneamento básico. No que tange aos requisitos legais e regulamentares o Simae atende a legislação do Ministério da Saúde que estabelece os procedimentos e responsabilidades relativos ao controle e vigilância da qualidade da água para consumo humano e seu padrão de potabilidade; a Portaria 2.914/2011 do Ministério da Saúde, ao Decreto 5440/05 que institui mecanismos de divulgação sobre a qualidade da água para consumo humano; as Resoluções Conama 357/2005, 397/2008 e 430/2011 que dispõem sobre a classificação dos corpos de água e diretrizes ambientais para o seu enquadramento, bem como estabelece as condições e padrões de lançamento de efluentes; aos Decretos 1.161/1998 da Prefeitura de Herval d'Oeste, 1.874/1998 da Prefeitura de Joaçaba e a Lei 250/2000 da Prefeitura de Luzerna os quais regulamentam a prestação de serviços de água e esgoto pelo Simae e ao Código de Defesa do Consumidor.

A busca por atualização constante é uma prática no Simae, por isso participa do grupo Técnico de Apoio, criado pela Funasa e a Assemae, dos quais fazem parte os diretores das empresas municipais de saneamento do estado de Santa Catarina. Estes órgãos auxiliam na identificação e análise de questões relativas aos requisitos legais e socioambientais do setor de saneamento. A exemplo da regulamentação da Lei 11.445/2007 a qual foi efetivada por meio do Decreto 7.212/2010 anunciada pelo Presidente da República, na cerimônia de abertura da Assemae nacional em Uberaba - MG. Esses membros do Simae também fazem parte da Presidência da Assemae estadual e diretoria nacional, bem como do Cisam-MO.

O Simae conta também com Assessoria Técnica e Jurídica para assuntos específicos dessas áreas e para as atividades operacionais de rotina, a liderança de cada setor identifica e analisa os requisitos associados aos processos e instalações, e se necessário, encaminha os mesmos à diretoria para os procedimentos cabíveis. As melhorias implantadas vão além dos requisitos legais e regulamentares, elas podem ser implementadas tempestivamente sempre que vislumbradas oportunidades de atender plenamente as questões sociais e ambientais.

Para elaboração dos projetos de expansão dos serviços, sejam eles de infraestrutura ou instalação de novos equipamentos, cabe Assessoria Técnica e a Diretoria Técnica a identificação e análise dos requisitos legais durante a execução dos projetos e sua implantação. Neles são identificadas as necessidades de elaboração de estudo de impactos ambientais, obtenção de licenças ambientais e conservação de áreas de preservação permanente.

Para as instalações que demandam licenças ambientais pertinentes, as mesmas são obtidas junto à Fundação do Meio Ambiente (Fatma), órgão ambiental da esfera estadual do Governo de Santa Catarina.

Atualmente inexistem pendências e sanções referentes aos requisitos legais e regulamentares expedidas contra o Simae.

**d) Seleção e promoção voluntária de ações com vistas ao desenvolvimento sustentável:** A seleção e promoção de ações são feitas a partir dos temas associados à missão, visão, valores e aos objetivos estratégicos do Simae. Na missão as ações que promovem o respeito ao meio ambiente, na visão reconhecimento em nível nacional, nos valores ações de responsabilidade socioambiental e para os objetivos ações de preservação do meio ambiente.

As principais ações promovidas e implementadas com vistas ao desenvolvimento sustentável são:

- Programa de Controle e Redução de Perdas e Uso Eficiente da Água;
- Desenvolvimento de material institucional em vídeo para ações de educação ambiental;
- Implantação do Programa de Educação Ambiental Simae;
- Separação do lixo reciclável e respectiva doação à cooperativa de catadores;
- Participação no Comitê de gerenciamento da bacia hidrográfica do Rio do Peixe;
- Participação em fóruns de discussão, seminários e outros eventos como apresentador de temáticas associadas ao desenvolvimento sustentável;
- Parceria com a Vigilância Sanitária visando à fiscalização de adesão a rede coletora de esgoto;
- Desenvolvimento de pesquisas científicas aplicadas aos processos do negócio em parceria com as Universidades locais e regionais;
- Disponibilidade de caminhão limpa fossa para coleta e transporte do esgoto doméstico à ETE, de clientes que não possuem rede coletora a disposição;
- Atendimento de alguns bairros, atualmente desprovidos de rede coletora, através da instalação de sistemas de tanque séptico coletivo e filtro para tratamento do esgoto sanitário;



- Ampliação da rede coletora de esgotos sanitários com recursos não onerosos provenientes de projeto do governo federal;
- Melhoria no sistema de tratamento de esgotos;
- Promoção de ações e eventos públicos no dia Mundial da Água e dia do Meio Ambiente;
- Arrecadação de alimentos, roupas e brinquedos e doação de sangue em campanhas de solidariedade e gincanas internas;
- Capacitação de Agentes de Saúde dos municípios de Joaçaba, Herval d'Oeste e Luzerna;
- Capacitação de Pedreiros e Encanadores Externos e Internos;
- Concurso cultural em comemoração aos 40 anos da Autarquia;
- Caminhada ecológica com plantação de mudas de cipreste e canelinha, para formação de cortina verde com intuito de bloquear a passagem de odores na parte frontal da estação de tratamento de esgoto.

A conscientização e envolvimento da força de trabalho em questões relativas à responsabilidade socioambiental ocorrem por meio da divulgação em reuniões dos diversos níveis (Diretorias, Gerenciais, Setoriais e Gerais), convites pessoais e gerais, entrega de materiais pertinentes, disponibilidade de materiais em murais. O envolvimento ocorre como consequência da conscientização e através da participação dos servidores no planejamento, execução e avaliação das ações desenvolvidas. Quando necessário, o envolvimento da força trabalho ocorre através de capacitação (cursos, treinamento e palestras) e visitas técnicas de *benchmarking*.

#### 4.2 Desenvolvimento Social

**a) Identificação e análise das necessidades e expectativas da sociedade, incluindo as comunidades vizinhas às instalações e a sua utilização para definição e melhoria da atuação social:** a identificação é feita através de pesquisas de mercado, por meio da realização e/ou participação em reuniões, conferências, audiências públicas para elaboração do PMSB, do Plano Municipal de Habitação, fóruns, seminários, ações em conjunto com o poder Instituidor e outras atividades afins, além da interação entre servidores, clientes e o acesso da sociedade aos diversos canais de relacionamento, conforme *Padrão de Trabalho - 1.07 – Relacionamento com os Clientes*.

A análise e utilização das necessidades e expectativas da sociedade, descritas na Tabela P1.g1, para definição e melhoria da atuação social são feitas pela Diretora Presidente em conjunto com o Poder Instituidor. Quando pertinente, as necessidades e expectativas também são analisadas com a Parte Interessada. Estas informações são utilizadas para a elaboração do planejamento do Simae de curto e longo prazos e para a busca de soluções conjuntas. Em 2011, objetivando a solução de um problema de mau cheiro oriundo das lagoas de estabilização de esgoto instaladas em Herval d'Oeste, o Simae participou de reuniões com a comunidade vizinha envolvida e de audiência pública em conjunto com o poder público municipal, cujo objetivo foi buscar a melhor solução para o problema. A partir desta, o Simae contratou empresa especializada para a elaboração de projetos de alteração da estrutura instalada visando obter melhor eficiência e a mitigação do impacto social causado pelo mau cheiro. Em 2013 foi construído um sistema de pré-tratamento de esgotos, na chegada do efluente à ETE de Herval d'Oeste, dotado por uma peneira rotativa para os sólidos mais grosseiros e por uma unidade de desarenação, visando melhorar a exalação de odor. Também foram adquiridos aeradores que serão instalados em 2014, a partir da liberação da Fatma.

**b) Direcionamento de esforços da organização para o fortalecimento da sociedade e das comunidades vizinhas, executando ou apoiando projetos voltados para o desenvolvimento nacional, regional, local ou setorial:** a participação do Simae pode ser vislumbrada através das seguintes ações: cobrança do Funrebom na fatura de serviços e repasse até o 5º dia útil do mês subsequente à cobrança, com o objetivo de uniformizar os aportes mensais e estabilizar as necessidades financeiras do Corpo de Bombeiros; adoção da Tarifa Residencial Social e Comercial II para beneficiar população carente e pequenos comércios; composição dos Conselhos do Comitê do Rio do Peixe, do Meio Ambiente e da Defesa Civil de Joaçaba, Herval d'Oeste e Luzerna; elaboração do Plano Diretor e dos Planos Municipais de Saneamento Básico dos três municípios de atuação.

Entre os principais projetos em que há o envolvimento socioeconômico do Simae destaca-se a instalação do Consórcio Intermunicipal de Saneamento Ambiental do Meio Oeste (Cisam-MO) cujo principal objetivo é desenvolver tecnologicamente os serviços municipais de saneamento básico, desprovidos de profissionais específicos na área de engenharia sanitária, civil, química, serviços administrativos, contábeis, jurídicos e implantação de projetos de abastecimento de água, para atender a população residente em áreas distantes ou rurais e empresas em áreas industriais e

ocupadas por pessoas de baixa renda, totalizando a abrangência de 14 municípios da região. A elaboração dos Planos Municipais de Saneamento Básico dos três municípios de atuação. A elaboração de projetos de engenharia para a busca de recursos não onerosos, dos quais no PAC 2 resultou na aprovação de valores em torno de R\$ 9,5 milhões para atendimento aos municípios de Luzerna e Herval d'Oeste.

A participação em ações sociais de cunho benemerente vem sendo intensificada desde 2007, através de campanhas de arrecadação de alimentos e agasalhos com os servidores, familiares, clientes e comunidade em geral. Em 2009 foram realizadas campanhas de Páscoa, aos desabrigados da enchente de Santa Catarina e de Natal para arrecadação de alimentos e agasalhos. Na campanha de Natal de 2009 foram arrecadados aproximadamente 824 kg de alimentos não perecíveis. Outras campanhas de doação de sangue também foram realizadas, sendo que na campanha de final do ano de 2009 resultou em 24 doações.

Em 2010 e 2011 foram realizadas campanhas de solidariedade para arrecadação de alimentos, roupas, calçados e brinquedos para atender a entidades sociais como os abrigos de menores Frei Bruno e Anjos da Luz.

Em 2012, além da campanha de solidariedade para atendimento aos abrigos de menores (Frei Bruno e Anjos da Luz), também foi realizada campanha para atendimento aos desabrigados da enchente.

No ano de 2013, foi realizada campanha de solidariedade para arrecadação de alimentos, roupas, calçados e brinquedos para atender a entidades sociais: abrigos de menores Frei Bruno e Anjos da Luz.

O estímulo à força de trabalho e aos parceiros no envolvimento para implementação e apoio dos projetos sociais é realizado por meio da promoção e sensibilização por tipo de ação, convite para assumir responsabilidades e distribuição de atividades de acordo com a capacidade técnica de cada parceiro.

Destaca-se ainda apoio ao desenvolvimento setorial através da participação no Grupo Técnico de Trabalho junto a Funasa/SC, em nível regional a participação no Conselho de Saneamento Ambiental da Secretaria de Estado de Desenvolvimento Regional de Joaçaba e local através da elaboração de projetos de expansão para atender novas áreas urbanas e de instalação de distritos industriais.

## 5. INFORMAÇÕES E CONHECIMENTO

### 5.1 Informações da organização

**a) Identificação das necessidades de informações para apoiar as operações diárias e a tomada de decisão em todos os níveis e áreas da organização:** As necessidades de informações operacionais e tecnológicas são identificadas com base nas tecnologias disponíveis no mercado e/ou nas dificuldades em executar as atividades diárias em todos os níveis hierárquicos. Nas reuniões setoriais, as dificuldades operacionais de rotina são identificadas, apresentadas e discutidas com a equipe, para em conjunto buscar a melhor solução do problema. As necessidades de atualização e/ou melhoria do sistema de informação são identificadas e tratadas em todos os níveis da organização, nas diversas reuniões (comitê da qualidade, diretorias, gerenciais, setoriais e outras). Além das reuniões, a identificação ocorre em participações nos eventos externos, grupos técnicos de trabalho, comissões e conselhos; ofertas tecnológicas de mercado; diagnósticos realizados pela área de informática nos processos internos; visitas em organizações congêneres e *benchmarking* nacional e no exterior.

Como ferramenta de apoio para identificação das necessidades de informação é utilizada também Pesquisa de Mercado e de Clima Organizacional, ambas bianuais e os canais de comunicação (caixa de sugestões, portal, telefone e balcão de atendimento).

**b) Definição dos sistemas de informação visando atender as necessidades identificadas:** A definição dos sistemas de informação é realizada tendo como base o planejamento estratégico e as demandas dos setores por processos, as tecnologias disponíveis, a interface com o usuário, o custo benefício e o atendimento à legislação, quando pertinente. Com base nesses critérios, foram definidos e adotados os seguintes sistemas de informações:

- Sistema de telemetria (1998) nas principais unidades para gerenciar os níveis de água em reservatórios, funcionamento das elevatórias e a partir de 2005 foi incluído o gerenciamento da macromedição. O sistema permite visualizar e controlar o funcionamento de modo *online* e operar o mesmo de forma remota;
- Sistema informatizado de análise e dosagem química no processo de tratamento de água (2007). A dosagem é realizada de acordo com a alteração das características da água.
- Software para controle de análises de terminais de rede de água e gerenciamento da ETA (2010);
- Sistema de leitura e emissão simultânea de fatura dos serviços (2009). A adoção da tecnologia proporcionou maior eficácia no trabalho, permite a entrega da fatura com até 30 dias de antecedência ao pagamento. Esse processo proporcionou ao Simae diminuir uma visita mensal ao cliente, sendo anteriormente necessário uma para coletar os dados do hidrômetro e outra para entregar a fatura.
- Equipamentos sistematizados de geomática (estação total, GPS e software específico), visando realizar cadastro digital dos sistemas de abastecimento de água e esgotamento sanitário, integrando as informações por município (2009);
- Sistema Sansys (2009), gerenciamento do Setor Comercial (leitura e emissão de faturas, faturamento, arrecadação, cobrança, atendimento aos clientes e ordens de serviços);
- Sistema de Medição de Desempenho (SMD) em planilhas do Excel (2007) para lançamento de informações utilizadas no cálculo das medidas dos indicadores de desempenho do Plano de Metas e dos Riscos Empresariais;
- Padronização dos Padrões de Trabalho (2009), procedimento padrão para a elaboração e revisão das principais atividades desenvolvidas pelo Simae. Em 2011 foi iniciada a elaboração dos Padrões de Trabalho dos Processos Principais de Negócio e de Apoio;
- Software de gestão e controle dos registros dos servidores (2011);
- Sistema integrado de compras e contabilidade (2011), para agilizar e padronizar as informações, bem como gerar relatórios com maior rapidez e confiabilidade;
- Geofone eletrônico, correlacionador de dados e *data logger* de ruídos (2011) para a gestão das perdas de físicas e aparentes de água no sistema;
- Sistema de comunicação interna (*Pandion*), para agilizar a comunicação entre setores (2011);
- Sistema GPS para controle e segurança dos veículos de trabalho (2011);
- Sistema de gestão da qualidade, com módulos para o planejamento, controle de documentos e auditorias (2012);
- Contratação de projeto e implantação de nova rede interna para transmissão de dados e para rede elétrica estabilizada;

- Contratação de link de internet via fibra ótica, com maior banda;
- Contratação de link para transmissão de dados via fibra ótica, interligando a sede administrativa com a Estação de Tratamento de Esgoto de Herval d'Oeste e o posto de atendimento ao público em Luzerna;
- Aquisição de novos computadores para modernização do parque instalado.

Os principais sistemas de informação utilizados para alavancar o negócio e subsidiar a tomada de decisão e sua finalidade estão descritos na Tabela 5.1.a1.

Sistema de informação	Finalidade da Informação
BETHA Sistemas (desde 1995)	Controle de registro de ponto, folha de pagamento, contabilidade pública e protocolo
Banco de Dados SYBASE (desde 2000)	Gerencia as informações da contabilidade
BETHA Sistemas (desde 2011)	Gerencia as informações do RH
SANSYS (desde 2009)	Gerencia o setor comercial (leitura e emissão de faturas, faturamento, arrecadação, cobrança, atendimento ao cliente e ordens de serviços - até 2009 utilizava-se o sistema da Sanegraph) Operação da ETA e análise da água
BETHA Sistemas (desde 2009)	Gerencia o setor de compras e licitações, controle de estoque e materiais, transportes e patrimônio (Até 2009 utilizava-se o Sigecom da Sanegraph)
e-Sfinge (desde 2003)	Captura dados da Contabilidade, Pessoas e Compras, e através do controle Interno do município de Joaçaba transmite as informações ao TCE/SC. A partir de 2014 o lançamento será efetuado do e-Sfinge obras será realizado por servidor do Simae.
Dígito/Telefonia (de 2004 a 2012) Canal Telecom	Gerencia o atendimento via telefone Registra o ponto (entrada e saída) dos servidores Telefonia IP, URA e Automatizador de Ligações
Celtec Rastreamento (desde 2011)	Rastreamento <i>online</i> dos veículos em tempo real (registra percurso, monitora potência da bateria, avisa a troca de óleo)
Geomais, Posição (2009 e 2011), Auto Cad e Projecad (desde 1997)	Sistema gráfico para cadastro digital de sistemas de abastecimento de água e esgotamento sanitário (Até 2009 utilizava-se o Foxargos da Sanegraph)
Eclipse E3 (desde 1998)	Sistema de telesupervisão para monitoramento, operação em modo automático e comando manual à distância. Aquisição de dados elétricos e hidráulicos em curto espaço de tempo com geração de relatórios
Elipse 3 (desde 2007)	Gerencia, armazena informações e controla as dosagens dos produtos com intuito de manter com economia e qualidade os padrões exigidos.
EXCEL	Planilhas de apoio operacional onde são inseridos dados do Programa de Controle de Perdas, consumo de energia elétrica em cada unidade operacional do Simae e o controle dos indicadores de desempenho Planilha de acompanhamento do planejamento estratégico
Interact (desde 2012)	Gerencia, armazena informações e controla indicadores de desempenho e planos de ação, análises críticas de desempenho e riscos empresariais, ativos intangíveis, documentação e auditorias.

Tabela 5.1.a1 - Principais tecnologias de informação utilizadas para alavancar o negócio e subsidiar a tomada de decisão

Além dos sistemas informatizados também são utilizadas outras fontes de informação como: projetos de engenharia, cadastro geral do sistema de água e esgoto, editais de licitação, contratos, relatórios contábeis e administrativos, relatórios de coleta e análises de água e esgoto, relatórios de controle da qualidade da água, relatórios de gestão, planos de ação, portarias, regulamentos, estatuto, resoluções, memorandos, legislação.

**c) Disponibilização da Infraestrutura de informações aos usuários internos e externos à organização é compatibilizada com o crescimento do negócio e da demanda por informações:**

As atividades administrativas internas são realizadas utilizando *softwares* específicos de apoio e gestão. Atualmente estão instalados no Simae 38 microcomputadores distribuídos nas diversas áreas, 08 servidores, 15 impressoras e um *ploter* (para impressão de mapas com tamanho de até 1,20m de largura) além de todos os periféricos necessários ao seu correto funcionamento. Nas atividades da área administrativa é disponibilizado um microcomputador para cada servidor, os quais possibilitam o desempenho das atividades com eficiência e eficácia. No setor técnico são priorizados *hardware* e *softwares* específicos que são utilizados pelos responsáveis do setor e demais servidores de acordo com as necessidades específicas; na ETA estão instalados microcomputadores utilizados para controle e acompanhamento da telesupervisão e automação, lançamento das informações sobre as análises de água e esgoto, gestão das demais atividades administrativas e de rotina. Também no prédio da ETA, está instalado o sistema de automação para controle operacional dos sistemas de

abastecimento de água e esgotamento sanitário (Telemetria) e sistema de backup externo. Na área rural foram instalados sensores de pressão para monitoramento dos mananciais subterrâneos (nível estático e dinâmico) e macromedidores para medir a quantidade de água distribuída.

Em 2010, foi instalado um microcomputador na sala de convivência, local destinado aos servidores lotados na área operacional, para que os mesmos possam acessar a rede interna com informações associadas aos programas da qualidade e demais atividades laborais.

A infraestrutura disponibilizada aos usuários externos são os diversos canais de relacionamento descritos no *Padrão de Trabalho - 1.07 - Relacionamento com os Clientes*. Entre eles destacam-se: portal, balcão de atendimento, telefone, correios eletrônico e físico, caixa de sugestões, contato direto com os servidores, realização de atividades externas ou de representação do Simae. Outras informações são disponibilizadas através de mural interno (exposto nos diversos setores administrativos e técnicos, ETA e corredores) e mural externo (Prefeitura Municipal de Joaçaba), *banners*, faixas, crachás, telas de computadores, jornais, rádios (com veiculação diária), Informativo anual, veículos com logomarca, telefone e frases educativas.

Em 2011 foi adquirido e instalado um painel eletrônico em frente à sede administrativa do Simae com informações orientadas aos clientes, elaboração de Jornal Informativo Saninho (distribuição quadrimestral) aos servidores, presidentes de bairros, associações, escolas públicas e privadas, prefeituras, organizações de saneamento do estado de SC, órgãos municipais, estaduais e federais.

Informações também são disponibilizadas utilizando faturas de serviços mensais, realização de palestras em escola e empresas privadas, visitação às unidades operacionais do Simae (ETA, ETEs e Sede Administrativa), vídeos educativos, rádios, jornais, murais, entre outros.

Em 2013 foi disponibilizado novo portal (site) com informações diversas que atende as necessidades das partes interessadas, mais atrativo e com maior facilidade no acesso às informações.

**d) Garantia da Segurança das informações:** A integridade, confidencialidade e a segurança das informações são garantidas pela sistemática de *backup*, programa *antivírus* e delimitação de acesso com senha. O *backup* é realizado diariamente, nos sistemas que estão em rede de forma automática, com cópia de segurança. Para as informações *offline*, o *backup* fica por conta dos usuários. Para alguns sistemas, o *backup* é realizado diretamente pela empresa fornecedora do *software*, ficando ao Simae a responsabilidade de realização diária utilizando mecanismo adequado.

A partir de 2011 foram adquiridas máquinas modernas e com capacidade de suportar maior número de informações, que servem como servidores do sistema de informação. Em 2012, o *backup* passou a ser realizado pelo software Bacula, moderna ferramenta com base nas soluções *Linux*®, sincronizando o mesmo com o *software rsync* o que permite realizar *backups* simultâneos com um servidor instalado em outro espaço físico (ETA). Essa medida garante a integridade e a segurança em caso de ocorrência de algum dano no servidor instalado em uma das edificações.

A confidencialidade das informações é obtida através de senha de acesso individual para as informações digitais e para as demais informações de acordo com as funções e responsabilidades desempenhadas pelo servidor.

A integridade das informações divulgadas nos veículos de comunicação ocorre pela pré-aprovação da diretoria, conforme a pertinência. Informações repassadas ao público durante a realização de eventos, palestras em empresa e/ou escolas, visitas à ETA e ETEs são de responsabilidade dos setores envolvidos e seguem os materiais institucionais desenvolvidos para este fim, como vídeos, apresentações, materiais informativos institucionais, entre outros.

A disponibilidade das informações para o Poder Instituidor e demais outros órgãos públicos e empresas privadas é responsabilidade da Diretora Presidente e na sua ausência e/ou pertinência pelas demais diretorias. Ao público interno as informações são disponibilizadas em reuniões gerais, setoriais, pela gerência do setor tempestivamente, reuniões do Comitê da Qualidade e de Análise Crítica, quadros, murais, crachás, e-mail, comunicador instantâneo (*Pandion* e *Spark*), cartilhas, gincana, memorandos, palestras, relatórios de cursos disponíveis no sistema interno de computadores (F), entre outros.

A manutenção e atualização dos sistemas de informação são realizadas priorizando-se uma interface amigável do usuário com o *software* e o equipamento, cujo objetivo é facilitar o fluxo dos processos e respectivas informações associadas às atividades realizadas, o que possibilita o entendimento e a utilização das informações para obtenção dos melhores resultados.



**5.2 Ativos intangíveis e conhecimento organizacional**

**a) Identificação dos ativos intangíveis da organização:** Desde 2007, ativos intangíveis do Simae que mais agregam valor ao negócio são identificados nas categorias Humanos, de Mercado e Estruturais e revisados no processo de análise do ambiente interno (2.1b). Conjuntamente com a atualização do planejamento estratégico em 2013, ocorreu à atualização dos ativos intangíveis do Simae, baseado em teorias e em modelos adotados por organizações de referência, com vinculação aos objetivos estratégicos. A figura 5.2.a1 ilustra a formação dos grupos que compõem os Ativos Intangíveis do Simae.



Figura 5.2.a1: Esquema de formação dos grupos dos ativos intangíveis

Os ativos intangíveis contribuem para o desenvolvimento e busca da perenidade organizacional. Ademais, eles alicerçam a visão organizacional do Simae em ser reconhecido como referência nacional de excelência entre os serviços públicos municipais de água e esgoto. Tabela 5.2.a1 apresenta o grupo, os ativos intangíveis, objetivos estratégicos vinculados, desenvolvimento e proteção e compartilhamento e retenção.

Grupo	Ativos intangíveis	Objetivo estratégico	Desenvolvimento e proteção	Compartilhamento e retenção
ESTRUTURAIS	Sistemas de abastecimento de água e esgotamento sanitário	Universalizar os serviços de abastecimento de água Universalizar os serviços de esgotamento sanitário	Estudos e projetos técnicos e de engenharia Adoção de tecnologias atualizadas Práticas de benchmarking Registros físicos e digitais Controle de acesso Backups	Sistema de reuniões Regulamentos, Padrões de trabalho, Manuais, Projetos, Código de Conduta Ética, Registros físicos e digitais, Backups.
	Processos principais do negócio	Melhorar a eficiência operacional	Tecnologia de tratamento, monitoramento e controle da qualidade do produto Programa de Redução e Controle de Perdas e Uso Eficiente da Água, Modelo de Gestão (MEG/PNQ), Práticas de benchmarking Controle de acesso Registros físicos e digitais e Backups	
	Processos de apoio administrativo		Atendimento ao cliente, Gestão orçamentária e financeira, da informação, de suprimentos, de projetos, de pessoas, comercial e patrimonial, Modelo de Gestão (MEG/PNQ), Práticas de benchmarking, Controle de acesso Registros físicos e digitais e Backups.	
HUMANOS	Conhecimento científico e tácito dos servidores	Promover o desenvolvimento pessoal, profissional e a satisfação dos servidores	Plano de capacitação, Atualização profissional, Práticas de benchmarking, Apoio financeiro (bolsa de estudo), Relatório de capacitação	Sistema de reuniões, de capacitação, Relatório de capacitação, Padronização dos processos, Estatuto dos servidores públicos do município de Joaçaba, Plano de carreira, cargos e vencimentos

	Capacidade criativa e inovativa		Ambiente de bem-estar e satisfação, Política de benefícios, Mecanismos de manifestação de ideias e sugestões, Proximidade entre o nível operacional e gerencial, Registro em atas de reuniões	Sistema de reuniões, Registros em formulários e atas
MERCADO	Imagem do Simae	Aprimorar o relacionamento com o poder instituidor, clientes, sociedade e fornecedores.	Planejamento Estratégico, Código de Conduta Ética, Conquistas de Prêmios de Excelência e/ou Qualidade, Responsabilidade socioambiental	Ações de mídia, Visitas recebidas, Envolvimento e participação de servidores em reuniões, grupos de trabalho, conselhos, comitês etc.
	Relacionamentos com entes externos		Código de Conduta Ética, Ações proativas junto ao poder instituidor, Participação em grupos de trabalho, comitês, conselhos, audiências públicas etc, Sistemática de visitas, Relacionamento interpessoal dos servidores na comunidade e no setor de atuação	Reuniões e audiências, Pesquisas de Mercado e Pós-Venda, Registros e documentos.

Tabela 5.2.a1: Ativos Intangíveis do Simae.

**b) Desenvolvimento e proteção dos principais ativos intangíveis:** o desenvolvimento é feito por meio de treinamentos internos e externos, visitas técnicas em organizações congêneres, cursos, seminários, encontros e apresentações técnicas, adoção de novas tecnologias, ações de *benchmarking* direto e reverso. Ações de *benchmarking* acontecem continuamente desde 2000, dentre elas destaca-se: Caesb – Programa de redução e controle de perdas; A.C.E.A. – Azienda Comunale Energia Ambiente (ETE), Impianto di Depurazione Roma Nord - Processo de Tratamento de Esgoto, Empresa Multiservize Depuratore de Jesi - Sistema de captação de água da Serra de San Quirino *de Jesi na Itália*, Corsan de Cachoeirinha/RS, Semae São Leopoldo/RS, Sanepar/PR e o DAEP de Penápolis/SP – sistema de gestão, *Permastore de Eye/Suffolk/Inglaterra* – tecnologias de produção de reservatórios de água e tanques de tratamento de esgoto construídos em chapas de aço fundidas com vidro. A própria adoção da gestão baseada em critérios de excelência e os constantes investimentos em melhorias e ampliações do sistema caracterizam-se, como forma de desenvolvimento de ativos intangíveis. As principais práticas de desenvolvimento estão descritas na tabela 5.2.a1.

A proteção dos ativos intangíveis é feita por meio de registros físicos e/ou digitais como relatórios, manuais, fluxogramas, projetos, cadastros, banco de dados, padrões de trabalho e outras tarefas críticas documentadas; parcerias institucionais; publicidade; plano de capacitação, adicional de titulação aos servidores, compartilhamento de conhecimentos; planejamento estratégico; universalização dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário.

**c) Compartilhamento e retenção dos conhecimentos da organização:** O compartilhamento dos conhecimentos que sustentam o desenvolvimento das estratégias e operações é feito por meio da aplicação do aprendizado construído a partir de atividades de treinamentos, capacitações, participações em seminários, congressos, grupos técnicos, comitês, visitação às unidades operacionais pelos servidores, cursos técnicos, graduação e especialização, disponibilização de materiais advindos de eventos, elaboração de manuais, padrões de trabalho, projetos, resoluções, estatutos, portarias e outros procedimentos internos de rotina das equipes e dos servidores. As principais práticas de compartilhamento e retenção dos conhecimentos estão descritas na tabela 5.2.a1.

Outras formas de compartilhamento é a disseminação através de relatórios regidos pelo *Padrão de Trabalho Administrativo - 3.03 - Relatórios de Treinamento*, em reuniões gerais com a participação de todos os servidores, reuniões do Comitê da Qualidade e reuniões setoriais, bem como a disponibilização de relatórios de treinamentos na rede interna de computadores.

A retenção do conhecimento ocorre através da elaboração de relatórios, manuais, padrões de trabalho, implantação de sistemas informatizados, aprendizado de tarefas realizadas pelos diversos setores da Autarquia, cadastro do sistema de abastecimento de água e esgotamento sanitário e o arquivo técnico de projetos. Como forma de retenção de pessoas-chaves são utilizados os resultados da Avaliação de Desempenho como critério de inclusão em cursos de capacitação técnica, graduação e pós-graduação, progressão estabelecidas no PCCV. As pessoas que apresentaram perfil com potencial de liderança foram incluídas em 2009 e 2013, no programa de desenvolvimento de lideranças, juntamente com todo o corpo gerencial, desenvolvido especificamente para o Simae com vistas à ocupação de funções futuras.

## 6. PESSOAS

### 6.1 Sistemas de trabalho

**a) Elaboração e implementação da organização do trabalho visando ao alto desempenho:** A organização do trabalho está definida em conformidade com o organograma e visa atender aos processos principais do negócio e de apoio, cumprimento das metas propostas com vistas a atingir os objetivos estratégicos e conseqüentemente a missão e a visão. A estruturação de cargos inicial obedecia às normas internas da Fundação SESP e posteriormente a Funasa. A partir de 1991, o Simae aderiu ao Estatuto dos servidores Públicos do município de Joaçaba e no ano de 1993 instituiu o Plano de Carreira, Cargos e Vencimentos (PCCV), os quais padronizam o processo de ingresso, responsabilidades, direitos, deveres, proibições, penalidades, efetivação no cargo, promoções e progressões.

No PCCV está definida a hierarquia organizacional bem como as atribuições de cada cargo e função, conforme organograma. Cada Diretor/Gerente estrutura a sua equipe e estabelece as atividades diárias e escalas sistematizadas, estimula a participação ativa no ambiente de trabalho e quando pertinente, delega autonomia a seus subordinados para a solução de problemas, instigando à tomada de decisão. A partir de agosto de 2005, a edição da Resolução Interna nº 001/2005 alterou a estrutura do Serviço de Engenharia onde foram atribuídos novos setores e chefias visando à descentralização de responsabilidades. Melhorias incrementais foram incorporadas na Resolução nº 001/2007 de janeiro 2007. Em 2010 uma equipe de servidores designados pela direção promoveu uma revisão do PCCV, com objetivo de atender necessidades estruturais do Simae, bem como reivindicações da força de trabalho. A minuta do PCCV, resultante da revisão da equipe foi discutida com a diretoria e sindicato dos servidores públicos do município de Joaçaba, apreciada pela assessoria jurídica, discutida e acordada com o Poder Executivo de Joaçaba e posteriormente aprovada pelo Poder Legislativo, ocorrendo dessa forma uma reestruturação funcional. Para adequação ao indicado no PCCV, após aprovação da LC 193/2010 foram emitidas resoluções, entre elas destacam-se: Resolução nº 002/2010 criou a estrutura técnica (água e esgoto) para fins de insalubridade; Resolução nº 003/2010 – regulamenta o regime de sobreaviso aos servidores do Simae; Resolução nº 004/2010 – adequação da avaliação do estágio probatório semestral para coincidir com a avaliação de desempenho anual; Resolução nº 005/2010 – adequação para concessão de diárias aos servidores; Resolução nº 002/2011 – estruturação da Diretoria Administrativa e Técnica determinando a composição das equipes, bem como, as atribuições de cada Gerente/Diretor; Resolução nº 003/2011 – obrigações do Setor Comercial em efetuar cobranças das faturas vencidas no exercício anterior; Resolução nº 004/2011 – formas de implementação, comunicação e controle da aplicação dos manuais e padrões de trabalho; Resolução nº 006/2012 – descentraliza responsabilidades e define hierarquia de responsabilidades, integração e assinaturas; Resolução nº 010/2013 – designa Comissões Especiais para verificação quadrimestral dos saldos dos valores depositados em bancos, contas a receber, dívida ativa, almoxarifado e movimentações de pessoal; Resolução nº 012/2013 – determina locais (garagens, ETE-HO e arquivo desativado) e responsáveis pela guarda e conservação; Resolução nº 013/2013 – regulamenta a concessão de ticket alimentação na compensação de horas; Resolução JHL 015/2013 – altera a Res 001/2008 que dispõe sobre premiação por tempo de serviço.

Para a realização das tarefas as equipes buscam a cooperação e a troca de experiências, o que possibilita a realização das atividades com eficácia, satisfação e conseqüentemente uma prestação de serviços com qualidade. Ademais, a busca pelo atendimento das metas estabelecidas de curto e longo prazos estimulam a cooperação e a comunicação com vistas ao êxito da missão e da visão organizacional.

Teve início em 2010 o Projeto de Visitação às Unidades Operacionais do Simae, para todos os servidores conhecerem as principais estruturas, os processos, as atividades desenvolvidas nos setores administrativos e técnicos. Após um dia de visitação, os servidores participantes respondem um questionário, para verificação da eficácia da visitação. O resultado parcial foi apresentado na reunião de encerramento do exercício de 2011 e as respostas serviram para verificar qual o nível de aprendizado e a necessidade de melhorar o acesso às informações. Nos anos de 2011, 2012 e 2013 o projeto também contemplou os novos servidores.

A participação de servidores em feiras, visitas técnicas, cursos, congressos, simpósios e atividades de *benchmarking* são incentivos à melhoria dos processos e à busca de inovações. A Tabela 6.1.a1 apresenta as ações de melhorias dos processos e de busca de inovações.

AÇÕES	MELHORIA DE PROCESSO	BUSCA DE INOVAÇÕES
Visita e empresa fornecedora de reservatórios de água e tanques de tratamento de esgoto na Inglaterra		X
Visita a sistemas de tratamento de água e esgoto na Itália (PNQS)	X	X
Visita a empresas (Unimed e Intecnia) referente software de gestão da qualidade	X	X
Software para controle do uso da frota	X	
Equipamento para leitura do consumo e impressão simultânea da fatura	X	
Sistema para registro de solicitação de serviços (ticket)	X	X

Tabela 6.1.a1 - Ações de melhorias dos processos e de busca de inovações com a participação de servidores

**b) Seleção interna e externamente, e contratação de pessoas:** O processo de contratação da Força de trabalho ocorre através de concurso público de acordo com o estabelecido no PCCV e Estatuto dos Servidores Públicos do Município de Joaçaba. Os critérios de seleção são definidos nos editais do Concurso Público e obedecem à qualificação requerida para cada cargo, independente de raça, sexo, crença religiosa e político partidário. O concurso é aberto a candidatos externos e também servidores pertencentes ao quadro funcional do Simae, desde que atendam os requisitos do cargo almejado, o que propicia igualdade de condições ao cargo postulado a qualquer interessado apto.

Internamente são selecionados servidores pertencentes ao quadro funcional para as funções de diretoria, assessoria e gerência, de acordo com o perfil, escolaridade, aptidão, resultados da Avaliação de Desempenho e comprometimento com a organização.

A inclusão de minorias ocorre com a disponibilidade dos cargos independentemente de sexo, raça, religião. Não há oferta de vagas para portadores de necessidades especiais, no momento, devido ao número de servidores serem inferior ao mínimo exigido por Lei. Desde 2005, houve contratação de pessoas do sexo feminino para realização de tarefas antes exclusivas ao sexo masculino, tais como, nos cargos de Operador de ETA e Auxiliar de Operações.

A integração de novos servidores ocorre sistematicamente a partir da investidura em cargo público. Até 2007, a integração de novos servidores era realizada de forma individual, devido a pouca rotatividade de pessoal. O novo servidor no seu primeiro dia de trabalho era recepcionado pela Coordenação Administrativa e responsável pelo setor de Pessoal, onde todas as informações relativas aos benefícios, direitos e deveres indicados no PCCV e Estatuto eram repassadas e entregue cópias resumidas contendo as informações prestadas. No processo de integração também era feita uma apresentação dos novos colegas em todos os setores da Autarquia.

Em 2008, quando houve o ingresso de um grupo maior de novos servidores (oito) a integração ocorreu com a participação da direção, coordenadorias e chefes de setor no auditório da sede administrativa do Simae. Nela, além da apresentação institucional e normas gerais de funcionamento, ocorreu o repasse das informações referentes ao funcionamento dos setores, estatutos, PCCV e gestão da qualidade. A partir de 2010, a integração ocorre de acordo com o descrito no *Padrão de Trabalho Administrativo - 3.06 – Integração de Novos Servidores no Simae*, onde estão definidas atribuições aos diretores, gerentes e responsável pelo RH, na integração do novo Servidor.

O novo Servidor passa por um período de estágio probatório de três anos, com avaliações de desempenho semestral, por uma equipe de três servidores efetivos designados através de Portaria, preferencialmente ocupante de cargo superior, para atendimento a legislação e avaliação das potencialidades e deficiências apresentadas.

**c) Avaliação do desempenho das pessoas e das equipes de forma a estimular o desempenho profissional:** O desempenho das pessoas é avaliado anualmente com base em formulário específico previsto no PCCV, no aniversário de entrada na Autarquia. Neste sistema, todos os servidores recebem uma via para autoavaliação e outra é entregue à diretoria e/ou gerência imediata. Decorrido o prazo estabelecido para a avaliação, o servidor e o superior imediato se reúnem para consenso das pontuações e o formulário assinado é encaminhado ao RH para arquivo e desdobramentos previstos no Estatuto e PCCV. O formulário de avaliação de desempenho contempla os seguintes quesitos: Qualidade de trabalho; Quantidade de trabalho e cumprimento das tarefas; Conhecimento do trabalho; Iniciativa/Dedicação ao trabalho; Senso de responsabilidade; Respeito às normas/disciplina/receptividade as ordens superiores; Zelo com o patrimônio da Autarquia; Relacionamento, Coleguismo, Grau de cooperação, Relacionamento com o público; Assiduidade/pontualidade e Capacidade Profissional.

As avaliações, além de propiciar ascensão de carreira e promoções salariais, tem por objetivo diagnosticar as necessidades de treinamento, estimular o autodesenvolvimento, a busca de melhores resultados e identificar novos líderes.

Para atender os objetivos estratégicos definidos no PE, a efetividade dos trabalhos realizados pelas equipes é acompanhada pela execução de OSs emitidas em comparação com as executadas e os resultados dos indicadores de desempenho: IPe 01 - Índice de Produtividade da Força de trabalho; IPa 07 - Projetos implantados no prazo; ISp 04 - Tempo médio de execução de ligação de água; ISp 06 - Tempo médio de execução de ligação de esgotamento sanitário; ISp 10 - Tempo médio de execução de serviços e ISp 11 - Continuidade no abastecimento de água. Nas reuniões de análise crítica de desempenho são avaliados os indicadores e o atingimento das metas. Outro mecanismo utilizado para avaliação das equipes é o resultado obtido nas questões relacionadas à prestação dos serviços, contempladas na pesquisa de mercado.

**d) Remuneração, reconhecimento e incentivos de estímulo no alcance de metas:** O Simae atende especificamente a legislação, no que tange a remuneração, seguindo as políticas descritas no PCCV e Estatuto que tem por base a avaliação de desempenho anual, a qual gera progressões horizontais para os servidores que atingirem a média sete e progressão vertical aos servidores que atingem fatores determinantes, tais como: Tempo de Serviço, Tempo na função gratificada, Escolaridade, Treinamento e Avaliação de desempenho.

Como formas de reconhecimento destacam-se a licença prêmio. Nela, a cada ano ininterrupto de efetivo exercício, o servidor ocupante de cargo de provimento faz jus a 12 dias de licença com remuneração integral, podendo ser convertida em pecúnia, caso haja interesse do servidor por não fruí-la e o consentimento do Simae. Homenagem pelos serviços prestados, reconhecimento auferido desde 2008, destaca os servidores que completam 20, 25, 30 e 35 anos de tempo de serviço. Anualmente, em reunião geral de encerramento de exercício os mesmos recebem uma placa de reconhecimento. Por sua vez, servidores que obtiveram aposentadoria no ano corrente, recebem homenagem específica e uma confraternização com os ex-colegas.

Aos servidores que completarem 25 anos de serviço público ao município de Joaçaba, recebe 25% de aumento sobre o salário base.

Os servidores também são reconhecidos e valorizados através da participação em grupos de trabalho, congressos, seminários, subsídios em cursos de graduação e pós-graduação, participações em *benchmarking* nacionais e internacionais, apresentação de trabalhos técnicos em eventos do setor de saneamento, entre outros.

Aos servidores são disponibilizados incentivos como: tíquetes alimentação; triênios; adicional por tempo de serviço; plano de saúde extensivo à família que contempla: Assistência Social, Auxílio funeral, Pecúlio especial, Auxílio natalidade, Assistência Oftalmológica, Auditiva, Médica, Hospitalar e Laboratorial; oportunidade de treinamento e bolsa de estudos na universidade local; como incentivo para o alcance de metas. Outra forma de incentivo foi à participação de 56 servidores nas cerimônias de premiação do PNQS (2008 e 2010) e PCE (2009 e 2012).

A partir de outubro/2010, como incentivo e reconhecimento, os servidores passaram a receber em folha de pagamento o Adicional de Titulação para os que completaram escolaridade acima do estipulado para o cargo, para níveis de Graduação, Pós-Graduação, Mestrado e Doutorado, desde que haja interesse do próprio Servidor em obter a mesma. O Adicional de Titulação é incorporado ao salário do Servidor para fins de aposentadoria na proporção de 10% ao ano, até o limite de 100% da titulação.

## 6.2 Capacitação e desenvolvimento

**a) Identificação das necessidades de capacitação e desenvolvimento das pessoas visando o êxito das estratégias, a formação da cultura de excelência e a melhoria do desempenho individual:** Até 2006, as necessidades de capacitação eram atendidas conforme a demanda e a oferta de programas relacionados ao cargo e/ou função dos servidores, levando em consideração a disponibilidade e as prioridades financeiras do Simae. Por sua vez, a sua identificação ficava a cargo de cada servidor em conjunto com a chefia imediata (atualmente designado como diretoria e gerência).

A partir de 2007 em atendimento aos resultados obtidos na pesquisa de clima organizacional, foi desenvolvido um formulário para Levantamento de Necessidades de Capacitação (LNC) descrito no Padrão de Trabalho Administrativo 3.01 – Levantamento das Necessidades de Capacitação, contemplando aplicação do formulário a cada dois anos. Em 2009, foi revisado o PTA e como melhoria foi disponibilizado espaço para constar as necessidades dos setores, apontadas pelos



responsáveis da área, em detrimento dos respectivos cargos e/ou funções, objetivando a redução do tempo de espera para a realização do treinamento.

Em decorrência da dificuldade de contemplar os servidores com os cursos e/ou treinamentos previamente definidos no LNC, foi revisado em 2011, o PTA - 3.01, o qual passou a denominar-se Plano de Capacitação dos servidores do Simae, aprovado em 22/12/2011 e vigorando a partir de 2012. Outro fator importante da nova sistemática é adequação dos quesitos que apresentam deficiências apontadas na avaliação de desempenho de acordo com a descrição do cargo e/ou função desempenhada pelo servidor, correlacionadas com as competências exigidas para o exercício do cargo ou função.

Depois de preenchida a matriz de capacitação pelo superior imediato, este convoca o servidor subordinado para discussão e aprovação da mesma e encaminha o formulário preenchido para a Diretora Administrativa e ao responsável pelo RH para inclusão no Plano de Capacitação. A capacitação é feita para atender as deficiências apontadas na Avaliação de Desempenho, os objetivos estratégicos, as necessidades individuais e coletivas dos servidores de acordo com a disponibilidade de recursos financeiros do Simae.

Outra forma de capacitação ocorre quando há aquisição de máquinas, equipamentos, acessórios, produtos, *softwares*, alterações e/ou vigência de legislação pertinente, em período intermediário da execução do Plano de Capacitação, nela os servidores diretamente envolvidos são capacitados para a sua adoção e/ou operacionalização.

As capacitações são realizadas no ambiente do Simae e/ou externamente, de acordo com a demanda interna e a oferta de mercado.

**b) Concepção da forma de realizar os programas de capacitação e de desenvolvimento, considerando as necessidades da organização e das pessoas:** A partir da matriz de necessidades de capacitação ocorre a elaboração do Plano para execução no ano seguinte. Excepcionalmente no ano de 2012, em decorrência da aprovação do PTA em 22/12/2011 o plano passou a ser executado a partir de março/2012, após aprovação da Diretora Presidente.

A capacitação leva em conta a avaliação de desempenho e as demandas pontuais (6.2a) de cada servidor, além do seu interesse em melhorar/innovar as práticas de gestão e os processos operacionais por ele desempenhados. É de responsabilidade das Diretorias Administrativa e Técnica envidar esforços para executar o Plano de Capacitação. A gestão do Plano é de responsabilidade da Diretoria Administrativa em conjunto com o RH.

Os cursos técnicos, independente da necessidade apontada na matriz, mas de interesse do Simae, podem ser realizados com bolsa de estudos. O Simae, beneficiado pelo Convênio da Prefeitura de Joaçaba com a universidade local, concede bolsas 25% do valor da mensalidade, aos servidores que realizam cursos de graduação e pós-graduação, específicos a Administração Pública e Gestão Integrada em Saneamento Básico.

Para incentivar o retorno aos bancos escolares, a Diretora Presidente, em 2010 e 2011 juntamente com o órgão educador para adultos, promoveu um encontro para ofertar, explicar e esclarecer dúvidas a respeito da metodologia de ensino. A necessidade surgiu pela demanda de novas tecnologias presentes no mercado adotadas pelo Simae e a necessidade de satisfação dos servidores, contribuindo para o programa de inclusão social, aumentando sua capacidade intelectual, a autoestima e atendimento ao PE.

Em 2011 foi realizado um Curso para Capacitação de Encanadores e Pedreiros Externos, contemplando também os interessados internamente, sendo ministrado pelos gerentes do SPCI, SOMA e SOME. Houve participação de nove servidores.

Em 2012 um grupo de servidores (Encanadores e Auxiliares de Operações) participaram de curso de encanadores na Sanepar-Pr e em 2013 o Simae firmou parceria com Assemæ regional e Senai de Blumenau-SC, através de material e informações técnicas, possibilitando a implantação de um campo de provas para aulas práticas. Em ambos os cursos, o conteúdo programático focou em temas relativos à: segurança individual e do grupo, sinalização dos locais, relacionamento interpessoal, execução das atividades.

Para as necessidades de maior demanda são envidados esforços para viabilizar a capacitação nas dependências do Simae, aproveitando a infraestrutura, a disponibilidade financeira, à participação do Servidor e à contribuição para o seu crescimento profissional e pessoal. Entretanto, para as necessidades de capacitação individuais, ou de pouca demanda, é viabilizada a participação externa, de acordo com a oferta e disponibilidades.

Sempre que possível e desde que haja necessidade são realizadas visitas de *benchmarking* em organizações de referência com objetivo de conhecer as tecnologias, práticas de gestão, sistemas de tratamento de esgoto e de água e quando adequadas, são adotadas na Autarquia.

Todo treinamento/curso é lançado em planilhas específicas no RH para acompanhar a execução do Plano de Capacitação e na ficha funcional, para compor pontuação que subsidia a progressão vertical com até 400 pontos do total de 2700 pontos exigidos.

Diversos programas são desenvolvidos com o objetivo de elevar a formação da cultura de excelência organizacional para a força de trabalho. O Quadro 6.2b apresenta o público envolvido nos programas de formação para a cultura da excelência.

Programas	Público
Participação em cursos de Graduação e Pós-Graduação	Para os servidores ativos ligados a cargos e/ou funções que demandam formação abrangente em Gestão Pública e Saneamento Básico/Ambiental: Subsídio legal de 25% em instituições instaladas no município de Joaçaba, podendo através de convênio chegar ao percentual de 75% de desconto nas mensalidades.
<i>Benchmarking</i>	servidores e consultores: participação em assembleias, fóruns, visitas técnicas, congressos, reuniões técnicas.
Palestras	Servidores e familiares: Temas associados a qualidade de vida, saúde e segurança ocupacional, finanças pessoais, motivação etc.
Cursos e treinamentos	Servidores: Atendimento as deficiências laborais apontadas na matriz de capacitação, atualização de tecnologias e legislação, entre outros.
Gestão para a excelência	Servidores: atuação como examinadores, disseminação dos critérios de excelência da FNQ,
Responsabilidade socioambiental	Servidores, estudantes e comunidade em geral: Palestras e campanhas que promovem a prática de cidadania e responsabilidade ambiental e social (Educação Ambiental, Agentes de Saúde, Pedreiros e Encanadores, visitação a ETA e ETE)

O Quadro 6.2.b1 - Programas e público envolvido na formação para a cultura da excelência

**c) Avaliação da eficácia dos programas de capacitação e de desenvolvimento:** A eficácia dos programas de capacitação é avaliada desde 1993, através de relatórios de treinamentos/cursos. A partir da definição do Padrão de Trabalho Administrativo 3.03 – Relatório de Capacitação da Força de Trabalho, o servidor relata o que pode ser aplicado no seu setor de trabalho e quando pertinente, é solicitado explanação para toda a Força de trabalho, o aprendizado aplicado e/ou com potencial de adoção. A eficácia também é acompanhada pelo Superior Imediato que analisa a melhoria do desempenho do subordinado no relacionamento com o grupo e na realização das tarefas.

A partir de 2011, os relatórios de capacitação ficam disponibilizados, para acesso a todos os interessados, na rede interna F: Relatórios de Capacitação. Além disso, sempre que novo relatório é disponibilizado, o Servidor responsável pelo RH comunica a inclusão do mesmo através da ferramenta “*Pandion e/ou Spark*”.

O acompanhamento da execução de treinamentos é feito através do indicador de desempenho IPe 03 - Índice de capacitação da força de trabalho.

### 6.3 Qualidade de Vida

**a) Identificação dos perigos e tratamento dos riscos relacionados à saúde ocupacional e segurança:** Os perigos são identificados pelas gerências e servidores pela observação na realização de atividades rotineiras.

Os riscos relacionados à saúde e segurança ocupacional são uma preocupação constante da direção do Simae, pois mesmo não sendo exigido pela legislação, age de maneira consciente buscando desenvolver ações de cunho informativo e preventivo junto a sua força de trabalho. As principais ações desenvolvidas estão descritas a seguir:

Em 1983 – criação da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA);

Em 1998 - contratação de empresa especializada em perícia, para apurar locais insalubres e/ou perigosos nos ambientes de trabalho;

Em 2003 - desenvolvimento de estágio por servidor do Simae para a conclusão de curso de Técnico em Segurança do Trabalho. Após a conclusão do estágio, o servidor disponibilizou cópia de seu relatório para o Simae implementar ações neutralizadoras;

Em 2007 - contratação de empresa especializada para elaborar e executar Laudo Técnico das Condições Ambientais de Trabalho (LTCAT) e do Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA) associado a atividades de sensibilização e esclarecimentos junto aos servidores;

Em 2009 – contratação de empresa especializada para elaboração/atualização do Laudo Técnico das Condições Ambientais de Trabalho (LTCAT) apontando as atividades insalubres e perigosas; do Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA) para identificar os riscos físicos, químicos, biológicos e ergonômicos indicando ações para minimizá-los ou quando possível eliminá-los; elaboração do Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO) indicação de exames para todas as atividades realizadas e periodicidade de realização.

Desde 2011, anualmente – contratação de empresa especializada para elaboração/atualização do LTCAT, PPRA e PCMSO e proposição de melhorias para os ambientes de trabalho. A execução e controle ocorrem através de plano de ação.

Para subsidiar a elaboração do LTCAT, PPRA e PCMSO os gerentes e/ou diretores do Simae acompanham os Engenheiros e Técnicos de Segurança em todos os ambientes para avaliação dos locais, equipamentos e identificação de agentes químicos, físicos e biológicos, frequência e as atividades desenvolvidas pelos servidores, entre outros.

Diversas outras ações de tratamento dos riscos de saúde e segurança ocupacional são desenvolvidos com os servidores, entre elas destacam-se:

- Fornecimento de todos os EPI's e EPC's indicados nos programas vigentes (LTCAT e PPRA) por setores e em quantidade e qualidade suficientes para neutralizar ações e riscos individuais e coletivos de saúde e segurança ocupacional;
- Capacitação da Força de trabalho para uso correto, higienização, manutenção e guarda dos equipamentos;
- Capacitação de cipeiros;
- Aquisição de equipamentos para amenizar os trabalhos braçais;
- Ginástica laboral diária para os servidores da Sede Administrativa (técnicos e administrativos), exceto na ETA que desenvolvem suas atividades de ginástica orientadas por vídeo;
- Melhoria no ambiente de trabalho através de ações propostas pelo programa 5S e consultoria especializada;
- Palestras educativas de qualidade de vida no trabalho (Direção defensiva, Prevenção de acidentes e de incêndios, utilização dos EPIs, alimentação saudável entre outros);
- Avaliações de flexibilidade corporal realizada através do profissional responsável pela Ginástica Laboral;
- Diagnóstico de Saúde e Estilo de Vida (DSEV), aplicado pelo Sesi: o diagnóstico consistiu em questionário individual (respostas a 111 questões relativas a hábitos alimentares, atividade física, problemas relacionados à saúde, entre outros) e uma equipe para realização de avaliação bucal, pesagem e medidas: altura, abdominal e pressão arterial. O resultado foi apresentado a todos os servidores de maneira global e entregue um relatório individual, contendo informações sobre a saúde e medidas de prevenção de doenças.
- Fornecimento de protetor solar;
- Vacinação: foi desenvolvido um trabalho de conscientização com os servidores no sentido de sensibilizar sobre a importância de estar com as vacinações em dia, sendo bem aceito pelos mesmos. Atualmente, todos os servidores estão vacinados contra a difteria, tétano, tríplice viral e outras.

**b) Identificação e análise das necessidades e expectativas da Força de trabalho e sua utilização no desenvolvimento de políticas e programas de pessoal e de benefícios:** As necessidades e expectativas da Força de trabalho são identificadas através da Avaliação de Desempenho anual, Pesquisa de Clima Organizacional aplicada bianualmente, reuniões setoriais realizadas mensalmente, contato direto com o superior imediato, RH, Direção, Caixa de Sugestões, adoção de novas tecnologias e novos processos. As necessidades identificadas são analisadas pelo superior imediato e respectiva diretoria e, quando pertinente, encaminhadas à Direção para as providências cabíveis. Todas as informações e necessidades quando viáveis são utilizadas para melhoria das tarefas, relacionamento interpessoal, crescimento profissional e pessoal. Várias palestras são realizadas com intuito de promover a integração da área técnica e administrativa, melhorar os relacionamentos internos e com os respectivos familiares e a conduta do Servidor. Benefícios como o adicional de titulação, bolsa de estudos e vencimentos por atividade de sobreaviso são exemplos de benefícios identificados, analisados, considerados viáveis e a partir disso adotados pelo Simae.

**c) Avaliação e desenvolvimento do bem-estar, satisfação e comprometimento das pessoas:** Os fatores que afetam o bem-estar, a satisfação e o comprometimento das pessoas são avaliados através da Pesquisa de Clima Organizacional, Avaliação de Desempenho anual e de Estágio

Probatório, Caixa de Sugestões, bate-papo informal e reuniões setoriais. A pesquisa de Clima Organizacional é aplicada a todos os servidores que compõem o quadro funcional. A Avaliação de Desempenho caracteriza-se de fundamental importância, pois o servidor pode conversar sobre suas perspectivas diante da organização e suas deficiências/necessidades na execução das tarefas de rotina. A Caixa de sugestões disposta na sala de atendimento externo e na ETA está disponível para a contribuição de sugestões de melhorias. Enquanto que, o programa 5S é outro mecanismo de acesso dos servidores para sugestões de melhoria do ambiente de trabalho. Fatores que afetam o bem-estar, identificados pelos mecanismos anteriormente citados são levados à discussão e dentro das possibilidades são implementadas ações visando a atender ao máximo os anseios que promovem o bem-estar dos servidores.

O Programa de Qualidade de Vida no Trabalho visando atender as necessidades identificadas realiza desde 2006, palestras sobre motivação, tabagismo e qualidade de vida; planejamento financeiro familiar, festas de confraternização, treinamentos, benefícios, reconhecimento profissional, coleguismo, ações de solidariedade (campanhas de Natal e de Páscoa destinadas a entidades que atendem pessoas carentes). Estas ações servem para promover o bem-estar dos servidores. O quadro 6.3.c1 ilustra os benefícios oferecidos aos servidores pelo Simae.

<b>Tipo de Benefício</b>	<b>Início</b>
Adicional por trênis	1991
Adicional por tempo de serviço	1991
Licença prêmio	1991
Gratificação para dirigir veículos	1993
Instituto de previdência Próprio	1993-1999 e a partir de 2002
Plano de saúde extensivo à família (assistência médica, odontológica, auxílio natalidade, auxílio funeral, entre outros)	1994
Vale alimentação	1998
Adicional de titulação	2010
Associação dos Servidores (convênio com farmácias, supermercados, posto de combustível, empréstimos, atividades recreativas)	1975
Sobreaviso	2013

Quadro 6.3.c1 – Benefícios oferecidos pelo Simae

**d) Colaboração da organização para a melhoria da qualidade de vida das pessoas fora do ambiente de trabalho:** O Simae busca assegurar o conforto e tranquilidade aos servidores e familiares, por meio de ações que se estende também aos inativos (aposentados). Oportuniza o afastamento de servidor para tratamento de alcoolismo, contribui financeiramente com parcelas mensais para a Previdência própria e para o Plano de Saúde, promove palestras abertas à participação de familiares, participa de programas sociais e esportivos promovidos pela Associação Desportiva, tais como, festa do Dia do Trabalhador, Natal, Copa Samae (integração de todos os serviços municipais de saneamento SC). Também concede bolsas 25% do valor da mensalidade, aos servidores, para cursos de graduação e pós-graduação na área de gestão pública ou relacionada ao saneamento básico. Incentivo os servidores para retornar aos bancos escolares, com objetivo de conclusão do ensino fundamental e médio, para melhorar a autoestima e oportunizar o acesso a tecnologias.

A direção facilita convênios com instituições bancárias para empréstimos consignados, a fim de melhorar a capacidade de investimentos pessoais e familiares do servidor.

Como incentivo social, a Associação dos Servidores do Simae, com apoio da Diretora Presidente, atua para facilitar aos servidores a aquisição de mercadorias no comércio por meio de convênios que concedem prazos e descontos, além de ser um instrumento de confraternizações festivas e esportivas.

## 7. PROCESSOS

### 7.1 Processos principais do negócio e processos de apoio

**a) Determinação dos requisitos aplicáveis aos produtos e aos processos principais do negócio e aos processos de apoio considerando as necessidades e as expectativas dos clientes e de outras partes interessadas:** O Simae para atender aos requisitos aplicáveis aos produtos utiliza os parâmetros estabelecidos na Portaria nº 2.914/2011 do Ministério da Saúde (qualidade da água para o consumo humano), Resoluções do Conama 357/2005, 398/2008 e 430/2011 (coleta, afastamento e tratamento do esgoto sanitário), no Regulamento aprovado pelo Decreto municipal nº 1.874 de 24 de junho de 1998, na Lei de Licitação (8666/93 e 10520/2002), Normas Regulamentadoras aplicáveis (NRs), padrões de trabalho, entre outros. Para levantamento das necessidades e expectativas dos clientes/usuários, o Simae utiliza a Pesquisa de Mercado, de Pós-Venda e disponibiliza outros canais, descritos em 3.2a. As diretrizes gerais que norteiam a determinação dos requisitos aplicáveis aos produtos e processos estão definidos no Plano Estratégico, revisado bianualmente, e a partir de 2011, também nos PMSB, os quais priorizam as metas e ações para a universalização dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário. O Quadro 7.1 a1 apresenta os principais requisitos a serem atendidos e os respectivos indicadores de desempenho.

Requisito	Indicador de desempenho	Parte Interessada
Rapidez no atendimento e Cumprimento dos prazos estabelecidos	ISp04 – tempo médio de execução de ligação de água; ISp10 – tempo médio de execução dos serviços; ICm10 - Tempo médio de resposta à reclamação dos clientes/usuários; ISp06 – Tempo médio de execução de ligação de esgoto sanitário.	Clientes/usuários
Continuidade no abastecimento de água	ISp11 – Continuidade no abastecimento de água; ISp14 – indicador de perdas totais de água por ligação.	Poder Instituidor
Universalização dos serviços de abastecimento de água potável	ICm05 – Índice de atendimento urbano de água; ICm08 – Índice de atendimento total de água.	Poder Instituidor e Outras partes interessadas
Universalização dos serviços de esgotamento sanitário	ICm06 – Índice de atendimento urbano em esgotamento sanitário; ICm09 – Índice de atendimento total de esgoto.	Poder Instituidor e Outras partes interessadas
Saúde e Segurança no Trabalho	IPe05 – Índice de frequência de acidentes (CAT com atendimento)	Servidores
Satisfação no Trabalho	IPe04 – índice de satisfação geral dos servidores	Servidores
Acesso às informações	IPa09 – Satisfação dos usuários de informações	Servidores
Treinamento e Desenvolvimento	IPe03 – índice de capacitação da força de trabalho (planejadas)	Servidores
Investimento mínimo em infraestrutura	IFn01 – Índice de desempenho financeiro; IFn04 – Indicador de execução orçamentária dos investimentos e IFn06 – Indicador do nível de investimentos	Poder Instituidor
Resolução do problema	ICm01 – Índice de reclamações e comunicação de problemas	Clientes/usuários
Atendimento cortês e impessoal	ICm02 – Índice de satisfação dos clientes (Pesquisa de mercado: Satisfação no telefone comercial, balcão de atendimento, e plantão)	Clientes/usuários
Qualidade nos Serviços Prestados	ISp08 - Incidência de reclamações sobre qualidade da água; ISp09 - Incidência de reclamações sobre falta de água.	Clientes/usuários
Preço justo pelos serviços prestados	ISc08 – Índice de comprometimento de renda familiar.	Clientes/usuários
Satisfação dos munícipes (clientes Simae)	ICm02 – Índice de satisfação de clientes; ISc07 - Incidência de processos judiciais recebidos julgados como procedentes	Poder Instituidor
Pagamento pontual conforme contrato	IPa01 – Incidência de atraso no pagamento a fornecedores.	Fornecedores
Cumprimento dos contratos	IFr02 – Índice de insumos químicos entregues fora da especificação; IFR02a - Índice de insumos críticos não químicos entregues fora de especificação e IFR07 - Índice de desempenho de prestadores de serviço	Fornecedores
Acesso aos serviços de saneamento	ICm05 – Índice de atendimento urbano de água; ICm05 – Índice de atendimento rural de água; ICm06 – Índice de atendimento urbano em esgotamento sanitário.	Sociedade e comunidades vizinhas
Atendimento a Legislação Ambiental	ISp01 - Índice de conformidade da quantidade de amostras para aferição da qualidade da água distribuída (Rede); ISp02 - Incidência de análise de aferição da qualidade da água distribuída fora de padrão (Rede); ISp15 – Incidência das	Outras partes interessadas



	análises de cloro residual fora do padrão; ISp16 – Incidência das análises de turbidez fora do padrão; ISp17 – Incidência das análises de coliformes totais fora do padrão; ISp03 – Remoção da carga poluente do esgoto recebido nas ETEs; ISp19 – Efetividade da redução da carga poluente de esgoto coletado na rede	
--	--	--

Quadro 7.1a1 - Os principais requisitos a serem atendidos e os respectivos indicadores de desempenho

**b) Projeto dos processos principais do negócio e os processos de apoio, visando ao atendimento ou superação de requisitos estabelecidos:** Os processos são projetados e/ou melhorados por meio da incorporação de novas tecnologias, expansão da capacidade de produção, alteração dos insumos utilizados, adequação a nova legislação aplicável, adoção de novos métodos e/ou práticas advindas das necessidades e expectativas das partes interessadas visando à superação dos requisitos citados em 7.1a. Mecanismos como o PMSB, a Pesquisa de Mercado; Pesquisa de Pós-Venda, Pesquisa de Clima Organizacional; Avaliações internas e externas da gestão; Visitas de *benchmarking*; Participação em congressos, seminários e demais eventos subsidiam os projetos com o intuito de atender e superar os requisitos estabelecidos.

A elaboração dos projetos relacionados aos processos principais do negócio e de apoio é da diretoria e a implementação dos mesmos é responsabilidade dos setores subordinados, respectivamente.

O desenvolvimento de novos produtos é realizado a partir das necessidades e expectativas das partes interessadas e das demandas internas de expansão e/ou de melhorias. Os produtos associados à infraestrutura são inicialmente discutidos em reuniões de diretoria para posterior desenvolvimento e podem ser internos e/ou externos. Internos pelos diversos setores que compõem as diretorias técnica e administrativa. Externo, quando demanda contratação de projetos e aquisições complementares, realizados por meio de licitações e acompanhados até a sua instalação/implantação pelo gestor de contrato.

**c) Atendimento dos requisitos aplicáveis aos produtos, processos principais do negócio e processos de apoio:** O atendimento aos requisitos dos principais processos do negócio e de apoio é assegurado por meio de ações prioritizadas na elaboração do PPA, as quais priorizam o atendimento aos PMSB e aos Objetivos Estratégicos e respectivos investimentos. Estão envolvidos na realização destas ações a diretoria e gerências e conforme o grau de abrangência e complexidade é contratado serviços e/ou adquiridos produtos para assegurar o atendimento dos referidos requisitos.

As principais atividades de rotina são definidas em padrões de trabalho, normas internas e na legislação pertinente. Como exemplo, pode-se citar a realização de análises de qualidade da água automatizadas e o tratamento imediato em caso de resultados não conformes. Outra rotina diária é a verificação do consumo noturno dos reservatórios de água e quando detectado algum desvio no volume dos mesmos é realizada uma análise preliminar pelo SPCI e tomadas às providências cabíveis de verificação e resolução do problema, geralmente associado a vazamentos.

A execução das ações propostas com vistas ao atendimento dos requisitos é acompanhada e controlada nas reuniões mensais entre diretorias e gerências e pelos respectivos indicadores de desempenho em reuniões de análise crítica. Quando ocorrem não conformidades associadas à execução das ações em execução são abertos planos de ação utilizando-se a ferramenta 5W2H para seu tratamento.

Além desta prática, outros mecanismos são utilizados para identificação de não conformidades em atendimento aos requisitos, entre elas destacam-se: as auditorias do TCE/SC, a controladoria interna do município, as avaliação do programa 5S, do Sistema de Gestão (PNQS e PCE), e por todos os servidores na execução das rotinas de trabalho. Em caso de identificação de não conformidades, são definidas ações tomando como base a ferramenta 5W2H.

Em casos específicos que envolvem o Código de Conduta Ética e/ou outras Normas Regimentais, Estatutárias e Legais, procede-se à abertura de sindicância ou processo administrativo disciplinar interno para tratar a não conformidade.

**d) Análise e melhoria dos produtos e dos processos principais do negócio e dos processos de apoio:** A análise e melhoria dos produtos e processos decorrem de decisões da diretoria, gerências, setores envolvidos e quando pertinente, durante reuniões de análise crítica e de planejamento, alteração da legislação e normas vigentes, para atendimento as necessidades e expectativas das partes interessadas, oferta de novas tecnologias, visitas técnicas, informações diversas coletadas em publicações e bibliografias, atualizações/revisões de padrões de trabalho, relatórios de avaliações internas e externas e pesquisas de clima organizacional e de mercado. Sugestões apresentadas pelo próprio servidor através da utilização da Caixa de Sugestões e na participação em reuniões contribuem com subsídios para a melhoria dos produtos e processos.

Diversas formas para conhecer produtos e processos adotados em outras organizações são utilizadas, entre elas destacam-se: visitas de *benchmarking* e visitas técnicas nacionais e internacionais; participação em grupos técnicos de trabalho, congressos e seminários técnicos, cursos, feiras e eventos do setor de saneamento básico; visita e demonstração dos diversos fornecedores de novos materiais, equipamentos, tecnologias, novas soluções físico-químicas e biológicas de tratamento de água e esgoto fomentam a busca e realização de melhorias nos produtos e processos.

Além das práticas citadas acima, a análise crítica constitui-se noutro instrumento muito utilizado para a investigação de melhorias a serem aplicadas nos processos principais do negócio e de apoio. A forma de seleção de organizações de referência que são investigadas para a obtenção de melhorias e inovações incrementais está descrita no item 1.3.

As principais melhorias e inovações realizadas nos produtos e processos decorrentes da sua análise estão descritas no Quadro 7.1.b1.

MECANISMOS DE ANÁLISE	PRINCIPAIS MELHORIAS E INOVAÇÕES IMPLANTADAS
Atividades diárias Participação dos Servidores	Adequação da infraestrutura para melhorar o processo de tratamento de esgoto das ETEs Automatização das elevatórias de esgoto sanitário Recadastramento das economias de água e esgoto Automatização do monitoramento de parâmetros físico-químicos e da aplicação de produtos químicos no processo de tratamento de água Implantação de sistema de gestão da frota (GPS) Integração dos softwares de contabilidade e comercial; bem como contabilidade e compras Adoção de tecnologias para detecção de vazamentos de água não visíveis (geofone e correlacionador de ruídos) Melhorias no Sistema de <i>backup</i> , telefonia e RH Reforma e readequação da EAT 12 e 13 Reforma da EEJ 002
Pesquisa de Mercado	Extensão do horário de atendimento ao público externo; Veiculação de programas educativos em veículo(s) de comunicação de maior acesso pelos clientes Aumento da cobertura de esgotamento sanitário Disponibilidade das informações da qualidade da água no <i>portal</i> e divulgação em informativo anual e nas faturas de serviços
Pesquisa de Clima Organizacional	Realização de Palestras sobre temas relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho Concessão do adicional de Titulação Contratação de empresa para elaboração do LTCAT, PPRA e PCMSO
Comitê da Qualidade	Estabelecimento de meta e controle de indicadores de desempenho Elaboração e revisão do Planejamento Estratégico Discussão e aprovação do Código de Conduta Ética
Análise comparativa com referenciais de excelência do setor de Saneamento Avaliações internas e externas do sistema de gestão	Melhoria da Gestão da Qualidade Mapeamento dos principais processos Levantamento dos aspectos causadores de impactos ambientais, sociais e de saúde e segurança ocupacional Retenção e proteção do Capital Intelectual
Visitas técnicas e ações de <i>benchmarking</i>	Adoção de práticas para melhoria do processo de negócio e apoio Utilização como referencial comparativo Adoção de novas tecnologias na infraestrutura de atendimento
Participação em grupos técnicos de trabalho, congressos, seminários e demais eventos do setor	Participação de servidores da área envolvida no evento/atividade Identificação de tecnologias atualizadas Identificação de Necessidade de Capacitação para os servidores Planejamento e envolvimento em eventos do setor
Retorno às atividades escolares dos servidores	Bolsas de estudo para os cursos de Graduação e Pós-Graduação relacionados à Gestão Pública e a Gestão Integrada em Saneamento Básico Incentivo a conclusão de nível fundamental e médio Participação em comitês e grupos de trabalho
Relacionamento com os fornecedores	Adoção de tecnologia diferenciada em reservatório de água tratada (chapas de aço fundidas com vidro) Aquisição de software integrado de gestão (Planejamento, Documentação e Auditoria) Manual do fornecedor (em elaboração)

Quadro 7.1 b1 – Melhorias e inovações realizadas nos produtos e processos

## 7.2 Processos relativos a fornecedores

**a) Qualificação e seleção de fornecedores:** O Simae qualifica os fornecedores através da análise de documentação pertinente em observância e obediência da Lei Federal 8.666/93.

Os critérios de seleção e qualificação dos fornecedores são realizados pela Comissão de Licitação, durante o processo licitatório, que analisa o atendimento das condições e critérios exigidos nos editais

e qualifica os fornecedores que se enquadram como habilitados ao processo a apresentarem propostas relacionadas aos produtos e/ou serviços em aquisição e de acordo com o descritivo correspondente ao Termo de Referência e Normas da ABNT, atendimento às especificações técnicas exigidas no edital, o menor preço e os requisitos legais, tributários, financeiros, trabalhistas, jurídicos e fiscais que habilitam a empresa a participar das licitações.

Este processo foi aprimorado em 2007 com a adoção do Pregão Presencial na aquisição de materiais, insumos e serviços comuns, preferencialmente. Essa modalidade visa a maior transparência, negociação, menor custo e maior agilidade na condução dos procedimentos licitatórios. Além disso, reforça os valores, pois estimula a concorrência leal e transparente, contribuindo para o atendimento aos objetivos estratégicos de “Maximizar os investimentos com recursos próprios, Manter a efetividade dos custos e tarifas e Melhorar a eficiência Operacional”. A partir de 2011, para atendimento a Lei Federal 12.440/2011, passou a exigir nos editais de licitação a apresentação da Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas (CNDT).

Para as empresas prestadoras de serviços, além da documentação legal acima citada, devem apresentar um atestado de habilidade técnica relativo ao objeto a ser contratado, comprovando qualificação para a prestação do respectivo serviço. Para participar das licitações, todos os fornecedores devem apresentar declaração de que não utilizam trabalho infantil, degradante ou forçado.

Para atendimento a Lei Complementar nº 123/2006 que instituiu o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte é assegurada a participação dos interessados e os benefícios nela prevista.

A partir de 2013, o Simae adotou a modalidade de Registro de Preços que tem como objetivo tornar as compras mais eficientes, melhorar o planejamento e facilitar a aplicação regular dos recursos financeiros.

O Simae utiliza o sistema da empresa Betha Sistemas para gerenciamento das informações relativas à seleção e qualificação dos fornecedores.

O fornecimento de energia elétrica, importante insumo para as unidades operacionais, é regulado pela Aneel, a qual estabelece requisitos, conforme a Lei 9.427/96, que adota critérios para seleção e qualificação quanto à área de atuação. A Resolução 414/2010 que substitui a 456/2000 da Aneel regula as condições básicas de fornecimento de energia elétrica aos clientes e estabelece formas de contratação entre unidade consumidora e as concessionárias de energia elétrica. O Simae utiliza a Tarifa Horó sazonal nas principais unidades operacionais.

Os mananciais de água bruta são selecionados pela disponibilidade hídrica e qualidade da água. Com relação ao Estado de Santa Catarina a movimentação para adequação a Lei Federal Lei nº 9.433/97 (Política Nacional de Recursos Hídricos), está em fase inicial e os sistemas de abastecimento municipais serão vinculados aos consórcios de atuação intermunicipal. No caso do Simae, o consórcio Cism-MO, está na fase de construção.

O Simae permite o acesso voluntário e quando necessário convida fornecedores para apresentar seus produtos em palestras técnicas e fóruns de discussão, com a participação de técnicos e de servidores dos Samaes da região com o objetivo de acessar e conhecer melhor tecnologias, softwares, processos e ferramentas de gestão aplicáveis ao saneamento básico.

**b) Avaliação e informação aos fornecedores sobre seu desempenho:** Os requisitos de fornecimento (preço, prazo, quantidade, especificação técnica e condições gerais de fornecimento) são estabelecidos nos editais de licitação por meio de Termos de Referência e nos contratos. A verificação de atendimento às especificações para todos os materiais adquiridos é feita por meio de inspeção realizada por técnicos responsáveis pelo controle de qualidade no ato do recebimento, aplicando as normas técnicas da ABNT, do Inmetro e do próprio Simae.

Para apoiar as inspeções de materiais são utilizados equipamentos de medição, como por exemplo: paquímetro, micrômetros, trena, compasso, entre outros. Nesse processo, existindo não conformidades, o lote é rejeitado e o fornecedor é notificado imediatamente pelo Setor de Materiais, Transporte e Patrimônio através do envio por correio, fax ou e-mail do laudo de avaliação do material onde constam as irregularidades, solicitando o pronto reestabelecimento do produto ou serviço não conforme, nos prazos contratuais.

Para melhorar os processos de recebimento, acompanhamento e controle dos serviços e obras, desde 2009, ocorre de acordo com o PTA – 3.02 – Avaliação do desempenho de prestadores de serviço e preenchimento do formulário FRD – 3.02.01 – Medição do desempenho de prestadores de serviço. A periodicidade de avaliação é mensal para contratos com vigência superior a 60 dias e única para contratos inferiores há 60 dias. O formulário preenchido é entregue pelo gestor do contrato ao

SMTP que encaminha correspondência ao prestador de serviços, dando ciência das observações e pontuações.

No caso de serviços e obras, na assinatura do contrato, o prestador de serviços é convidado a participar de discussão para reforçar o entendimento de todos os itens contratuais. O acompanhamento da execução é efetuado pelo gestor do contrato, analisando desde a execução dos serviços, materiais utilizados, cumprimento de prazos, até os EPIs disponibilizados e utilizados pela equipe contratada. Para o controle e registro das informações é utilizado o Diário de Obras e quando necessário fotográfico, existindo não conformidades, é comunicado imediatamente ao prestador de serviços, informal e quando necessário formalmente.

A análise e melhoria do processo relativo aos fornecedores são realizadas em reuniões com a diretoria e equipe técnica envolvida, onde são revistos os procedimentos, visando à melhoria do processo para as próximas aquisições, respeitada as políticas institucionais de aquisição e legislação vigente.

Os fornecedores são avaliados constantemente durante os contratos de fornecimento. Ocorrendo falhas de fornecimento, sejam elas técnicas ou de prazo, os fornecedores são notificados para o pronto reestabelecimento das condições contratuais e em havendo descumprimento de prazos, sejam eles diretos ou ocasionados pela devolução, por não conformidades técnicas, são condicionadas sanções, como multas, e suspensão por tempo determinado na participação em contratações futuras. O desempenho dos fornecedores é monitorado por meio dos indicadores: IFR01 - Índice de atraso nas entregas dos fornecedores; IFR02 - Índice de entregas de insumos químicos fora de especificação; IFR02a - Índice de entregas de outros insumos críticos não químicos entregues fora de especificação e IFR07 - Índice de desempenho de prestadores de serviço, implantado em 2010.

A concessionária de energia elétrica é avaliada através do acompanhamento efetuado pelos técnicos lotados no SME, que fazem leituras periódicas nas unidades operacionais para registro do consumo. Ao recebimento das faturas de energia elétrica, mensalmente, o setor responsável lança informações referente consumo e valor para acompanhamento e quando pertinente, tomar as medidas cabíveis a respeito. O contrato com a concessionária de energia elétrica estabelece que seja informada ao Simae a falta de energia no setor que atinge o abastecimento de água. Com isso, é possível adequar o armazenamento de água na quantidade necessária para atender a região durante o período informado.

Os canais de relacionamento com os fornecedores utilizados pelo Simae são: disponibilização do edital no portal, murais do Simae e prefeitura de Joaçaba, jornais de circulação local ou regional, quando pertinente, telefone, e-mail, fax e atendimento pessoal na sede do Simae para esclarecimentos necessários pertinentes. Um importante mecanismo utilizado é ligar para o fornecedor, com antecedência de 15 dias, para avisá-los do prazo final da entrega tentando evitar com isso, aplicação de penalidades e sanções.

**c) Envolvimento e comprometimento dos fornecedores com os valores e princípios organizacionais, incluindo os relativos à responsabilidade socioambiental e à saúde e segurança:** O Simae, desde 2005, inclui nos contratos, os requisitos que traduzem os valores e princípios organizacionais para assegurar a assimilação por parte dos fornecedores e prestadores de serviços. Os valores e princípios dizem respeito à qualidade, agilidade, segurança, preocupação com o meio ambiente, entre outras. Para assegurar o cumprimento desses requisitos e demais condições contratuais é instituído através de Portaria um gestor e suas respectivas responsabilidades e atribuições.

Em reuniões planejadas entre fornecedor(es) com o gestor e fiscal(is) de serviços e obras ocorre a sensibilização visando o comprometimento com a missão, visão, valores e a política da qualidade e meio ambiente. Quando pertinente, a direção e/ou gerentes utilizam-se de reuniões com as partes interessadas para apresentar o Planejamento Estratégico e as diretrizes da qualidade.

Em caso de execução de serviços e/ou obras, um ou mais servidor(es) do Simae pode(m) ser designado(s) para a gestão e fiscalização das mesmas. Além das atribuições normais também é solicitado ao servidor observar os aspectos de segurança, tais como, utilização de EPIs e EPCs, entre outros. Os fatores adversos são comunicados, pelo(s) fiscal(is), ao gestor de contrato para as providências imediatas junto a empresa prestadora de serviços.

Como forma de divulgação dos princípios organizacionais, desde 2007, foram afixados banners contendo a Missão, Visão e Valores do Simae na sede administrativa e na ETA. A partir de 2012 foram colocados no mural da sala de atendimento ao público cartazes contendo a missão, visão, valores e a política da qualidade e meio ambiente.

### 7.3 Processos econômico-financeiros

**a) Gerenciamento dos aspectos que causam impacto na sustentabilidade econômica do negócio** visando gerenciar os aspectos que causam impactos na sustentabilidade econômica, bem como atender a missão e valores institucionais de manter a autossustentabilidade econômica e financeira, foram adotados os seguintes indicadores: IFn01 - Índice de desempenho financeiro: resultante da somatória da receita operacional de água (FN01), da receita operacional de esgoto (FN03) dividida pela despesa total com os serviços (FN08); IFn04 - Indicador de execução orçamentária dos investimentos: obtido pela divisão da variação do orçamento de investimentos (FN12) pelo orçamento do plano de investimentos (FN 11); IFn06 - Indicador do nível de investimentos: obtido através da divisão entre os investimentos totais realizados (FN 10) pela somatória da receita operacional direta água (FN01) e receita operacional direta esgoto (FN03). A avaliação ocorre nas RACs e a não conformidade é tratada através de planos de ação.

Os aspectos que causam impacto na sustentabilidade econômica do negócio do Simae são gerenciados pela diretoria e controlados pela contabilidade, no que tange aos seguintes requisitos: comportamento da receita em relação à meta estabelecida para o exercício, comprometimento da despesa em relação à receita e o não atendimento ao planejamento e execução de obras. Em reuniões de análise crítica do desempenho anual, são avaliados os indicadores financeiros a fim de verificar se os aspectos que causam impacto na sustentabilidade econômico-financeira da Autarquia estão dentro dos parâmetros estabelecidos.

O Simae planeja suas ações com base nos recursos próprios e na projeção de faturamento no período (ano). Esses recursos disponíveis (excedentes de caixa) são aplicados em bancos oficiais, em curto prazo, para resgate a qualquer momento. O rendimento da aplicação financeira, lançado mensalmente, compõe o montante de valores utilizados para manutenção e investimentos.

O Simae para manutenção e ampliação da estrutura, utiliza somente recursos próprios oriundos da cobrança de tarifas de água e esgoto e de serviços prestados, não recorre a financiamentos em instituições financeiras e busca angariar através de projetos, recursos não onerosos advindos do Governo Federal.

**b) Organização assegura os recursos financeiros necessários para atender às necessidades operacionais:** o Simae conta exclusivamente com recursos provenientes da cobrança dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário prestados nos três municípios de atuação. A cada quatro anos é elaborado o Plano Plurianual e anualmente desdobrado em ações através da Lei de Diretrizes Orçamentárias, que estabelece as metas e prioridades para orientar a elaboração da Lei Orçamentária Anual. O planejamento de investimentos em execução de obras e serviços e aquisição de máquinas e equipamentos são realizados anualmente e o controle fica a cargo da diretoria.

Mensalmente, são monitorados os indicadores IFn04 (Indicador de execução orçamentária dos investimentos) e IFn06 (Indicador do nível dos investimentos), os quais são analisados nas reuniões de análise crítica, citadas em 1.3. Nelas é avaliada a eficácia do planejamento e quando necessário são tomadas ações corretivas.

O equilíbrio orçamentário é monitorado pela contabilidade através de relatórios que possibilitam a comparação entre a receita prevista e a arrecadada com a despesa fixada e a executada.

**c) Definição dos recursos financeiros e avaliação dos investimentos necessários visando suportar as estratégias e planos de ação:** Em atendimento ao Art. 175, inc. 3º da Constituição Federal o Simae utiliza o modelo tarifário sugerido pela Fundação Nacional da Saúde e a Política Tarifária instituída pelas Leis nº 2193/1994 da Prefeitura de Joaçaba, nº 1545/1995 da Prefeitura de Herval d'Oeste e nº 250/2000 da Prefeitura de Luzerna e este é o instrumento que assegura os recursos financeiros necessários para sustentação, execução das estratégias, planos de ação e realização das atividades operacionais.

Para atender aos objetivos estratégicos “Maximizar os resultados financeiros, Universalizar os serviços de abastecimento de água, Universalizar os serviços de esgotamento sanitário, Melhorar a eficiência operacional, Promover o desenvolvimento pessoal, profissional e a satisfação dos servidores, Desenvolver ações internas e externas de responsabilidade socioambiental e Aprimorar o relacionamento com o poder Instituidor, clientes/usuários, sociedade e fornecedores”, o Simae planeja e projeta suas ações de forma a assegurar a concretização da execução.

A Diretoria determina o limite anual de investimentos, através do Indicador de desempenho IFn06 - Indicador do nível de investimentos buscando o equilíbrio entre o custo para manutenção das atividades e o comprometimento do fluxo de caixa.

**d) Elaboração e controle do orçamento visando assegurar o atendimento dos níveis esperados de desempenho financeiro:**

A elaboração do Plano Plurianual (PPA) é realizada pela diretoria em atendimento a CF/88 (Art.165, parágrafo 1º), a Lei 4320/64 e a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) 101/2000, composto de receitas, despesas, investimentos, diretrizes, objetivos e metas do Simae. O plano prioriza o equilíbrio entre o atendimento às demandas de saneamento básico, aos PMSBs, a geração de recursos que permitam o crescimento sustentável, as necessidades apontadas nas pesquisas de mercado e de clima organizacional, como também as necessidades das demais partes interessadas. Por sua vez, a Lei de diretrizes Orçamentárias (LDO), também deve atender à Constituição de 1988 e tornando-se, em conjunto com a LRF, instrumento obrigatório da gestão fiscal dos poderes públicos. De acordo com a Constituição, a LDO deve, no mínimo, identificar e estabelecer os seguintes itens:

- as metas e prioridades, incluindo as despesas de capital para o exercício seguinte;
- os critérios adotados para orientação na elaboração da Lei Orçamentária Anual;
- os critérios a implantar na política de pessoal;

Anualmente é elaborada a Lei Orçamentária Anual (LOA), pela diretoria com suporte da contabilidade, constituindo-se no orçamento para o exercício seguinte.

O orçamento da Autarquia considera a projeção das receitas e a fixação das despesas correntes com base na média histórica, crescimento vegetativo e expectativa de aumento das receitas. Já os investimentos a serem realizados no ano seguinte tem observância nos Planos Municipais de Saneamento Básicos dos municípios de Joaçaba, Herval d'Oeste e Luzerna.

O orçamento é baseado nas necessidades da Autarquia em relação à manutenção das suas atividades, como: despesas de investimento, custeio de pessoal, materiais de consumo, serviços de manutenção e operação dos sistemas de abastecimento de água e esgotamento sanitário, energia elétrica, entre outras..

A contabilidade diariamente acompanha a execução do orçamento utilizando sistema informatizado e/ou relatórios impressos, confrontando os valores previstos com os realizados, remanejando-os, quando necessário para atender as necessidades operacionais.



Serviço Intermunicipal de Água e Esgoto – Simae  
Relatório de Gestão - 2013

**CRITÉRIO 8 - RESULTADOS**  
**8.1 - RESULTADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS**

RESULTADOS	INDICADOR	CÓDIGO	UNIDADE	SENTIDO	2011	2012	2013	REFERENCIAL	R	T	N	L	C
ECONÔMICOS E FINANCEIROS	Índice de desempenho financeiro	IFn01	%	↗	151,84%	143,99%	158,11%	R1	2,7%				E
	Índice de águas não faturadas por volume	IFn02	%	↘	23,28%	21,33%	21,71%	R1	26,9%				E
	Despesas totais com serviços	IFn03	R\$/m³	↘	1,51	1,62	1,59	R1	0,64				E
	Margem Líquida com Depreciação	IFn05	%	↗	32,68%	31,91%	28,24%	R1	37,6%				E
	Indicador do nível de investimentos com recursos próprios	IFn06	%	↗	15,90%	38,19%	29,30%	R1	56,6%				E
	Indicador de dias de faturamento comprometidos a receber	IFn07	Dias	↘	8,42	8,30	8,74	R1	68,0				E
	Índice de evasão de receitas	IFn15	%	↘	1,32%	3,50%	-0,60%	R1	5,80%				E
<b>Sentido Preferencial</b> - Crescente (↗); Decrescente(↘)								R Relevância	Estabilizado em Nível de Excelência				
<b>Referencial Comparativo Pertinente</b> - PNQS* 2013								T Tendência	Tendência Positiva (T) ou Nível Igual ou Superior(N)				
<b>R1</b> (Sabesp MN); <b>R2</b> (Sabesp MO); <b>R3</b> (Copasa DMT)								N Nível Atual	Tendência Negativa(T) ou Nível Inferior(N)				
<b>"C" Classificação do Indicador</b> - E (Estratégico); O (Operacional)								L Lider ou Co-lider do Setor	Não Permite Avaliar/Não se Aplica				
									Resultado de Lider ou Co-lider				

\*PNQS (Prêmio Nacional da Qualidade em Saneamento)

**Comentários**

IFn05 - A tendência negativa deste indicador é decorrente das aplicações dos recursos financeiros em investimentos, particularidade do órgão público.

**8.2 - RESULTADOS RELATIVOS A CLIENTES E MERCADO**

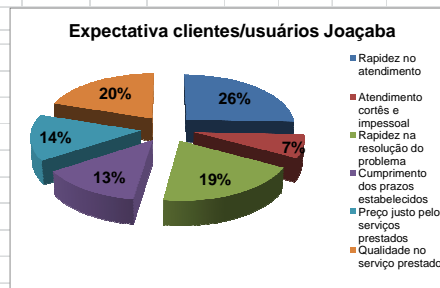
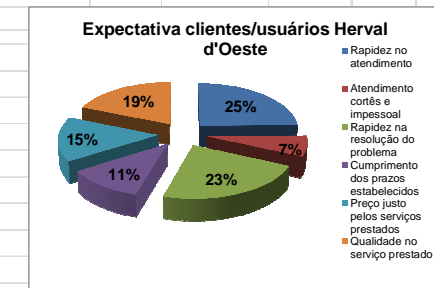
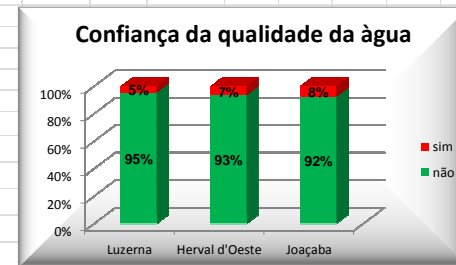
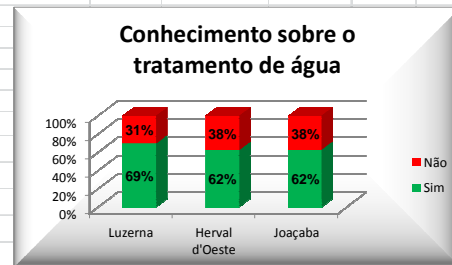
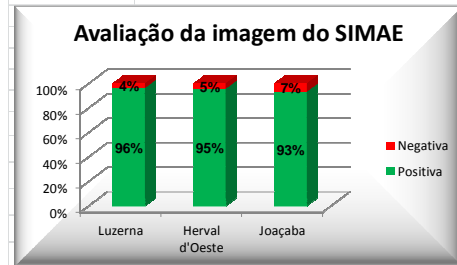
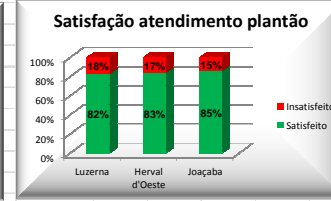
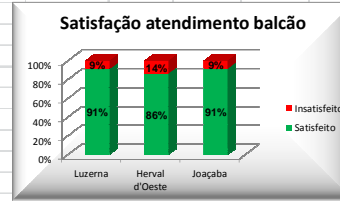
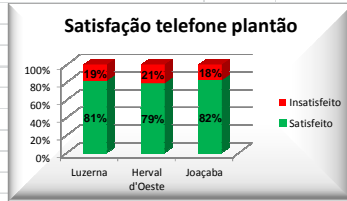
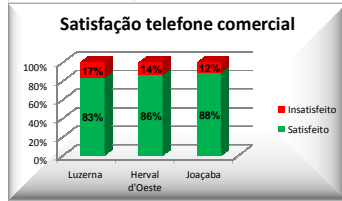
RESULTADOS	INDICADOR	CÓDIGO	UNIDADE	SENTIDO	2011	2012	2013	REFERENCIAL	R	T	N	L	C
CLIENTES E MERCADO	Índice de Reclamações e de comunicações de problemas	ICm01	Rec/Lig	↘	0,00059	0,00071	0,00044	R1	0,020				E
	Índice de Satisfação dos clientes	ICm02	%	↗	83,7% (2011)	83,7% (2012)	86,2% (2013)	R1	86,0%				E
	Índice de favorabilidade da imagem da organização	ICm03	%	↗	91%	91%	90%	R1	74,0%				E
	Índice de conhecimento dos serviços e produtos	ICm04	%	↗	91%	91%	63,83%	R1	100%				E
	Índice de atendimento urbano de água	ICm05	%	↗	105,30%	102,51%	103,59%	R1	100,0%				O
	Índice de atendimento urbano em esgotamento sanitário	ICm06	%	↗	40,70%	41,14%	47,18%	R1	92,0%				O
	Índice de tratamento do esgoto gerado	ICm07	%	↗	65,32%	54,51%	52,59%	R1	64,0%				O
	Tempo médio de resposta à reclamação dos clientes	ICm10	h/Reclam	↘	74,94	75,27	46,07	R1	98,00				E
<b>Sentido Preferencial</b> - Crescente (↗); Decrescente(↘)								R Relevância	Estabilizado em Nível de Excelência				
<b>Referencial Comparativo Pertinente</b> - PNQS 2013								T Tendência	Tendência Positiva/Nível Igual ou Superior				
<b>R1</b> (Sabesp MN); <b>R2</b> (Sabesp MO); <b>R3</b> (Copasa DMT)								N Nível Atual	Tendência Negativa/Nível Inferior				
<b>"C" Classificação do Indicador</b> - E (Estratégico); O (Operacional)								L Lider ou Co-lider do Setor	Não Permite Avaliar/Não se Aplica				
									Resultado de Lider ou Co-lider				

**Comentários**

ICm01 - este indicador recebeu melhorias no software de gestão comercial, o qual permite abrir Ordens de Serviço específicas para reclamações.

ICm03 e ICm04 - tendência negativa em virtude da pesquisa de mercado, abrangendo maior número de clientes/usuários.

RESULTADOS ESTRATIFICADOS DE CLIENTES E MERCADO



Serviço Intermunicipal de Água e Esgoto – Simae  
Relatório de Gestão - 2013

8.3 - RESULTADOS RELATIVOS À SOCIEDADE

RESULTADOS	INDICADOR	CÓDIGO	UNIDADE	SENTIDO	2011	2012	2013	REFERENCIAL	R	T	N	L	C
SOCIEDADE	Indicador de sanções e indenizações	ISc02	%	↘	0,000%	0,000%	0,060%	R1	0,24000%				O
	Indicador de mitigação de impactos ambientais	ISc04	%	↗	63,65%	89,66%	81,80%	R1	75,80%				O
	Incidência de processos administrativos internos julgados como	ISc05	%	↘	0,45%	0,54%	0,22%	R1	0,03%				E
	Incidência de processos judiciais julgados como procedentes	ISc07	Ocor/mil/h	↘	0,000	0,000	0,000	R2	1,0000				O
	Índice de comprometimento de renda familiar	ISc08	%	↘	1,19%	1,24%	1,27%	R1	0,30%				E
<b>Sentido Preferencial</b> - Crescente (↗); Decrescente(↘)									Estabilizado em Nível de Excelência				
<b>Referencial Comparativo Pertinente</b> - PNQS 2013									Tendência Positiva/Nível Igual ou Superior				
<b>R1 (Sabesp MN); R2 (Sabesp MO); R3 (Copasa DMT)</b>									Tendência Negativa/Nível Inferior				
<b>"C" Classificação do Indicador</b> - E (Estratégico); O (Operacional)									Não Permite Avaliar/Não se Aplica				
									Resultado de Líder ou Co-líder				

Comentários

ISc08 - Tendência negativa do indicador deve-se ao aumento no valor da conta proveniente da ampliação da coleta de esgoto sanitário.

8.4 - RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS

RESULTADOS	INDICADOR	CÓDIGO	UNIDADE	SENTIDO	2011	2012	2013	REFERENCIAL	R	T	N	L	C	
PESSOAS	Índice de produtividade da força de trabalho	IPe01	Lig/Emp	↗	253,82	255,42	265,54	R1	1.534,1				E	
	Índice de capacitação da força de trabalho	IPe03	h.ano/Emp	↗	66,07	36,36	20,56	R1	81,60				E	
	Índice de satisfação geral dos servidores	IPe04	%	↗	81,3% (2010)	82,40% (2012)	82,40% (2012)	R1	71,00				E	
	Índice de frequência de acidentes	IPe05	Acid/Milhão/h	↘	100,78	7,84	13,16	R1	4,10				O	
	Coefficiente de gravidade de acidentes	IPe06	Dias/Milhão/h	↘	116,38	114,49	32,43	R1	160,80				O	
	Comprometimento da força de trabalho com as diretrizes	IPe09	%	↗	83,9% (2010)	77% (2012)	77% (2012)	R1	84,40					O
	Índice de produtividade de pessoal equivalente	IPe11	Lig/Emp	↗	191,56	191,18	209,84	R1	2.326,7					E
	Índice de absentismo	IPe12	%	↘	0,023%	0,043%	0,046%	R1	5,30				E	
<b>Sentido Preferencial</b> - Crescente (↗); Decrescente(↘)									Estabilizado em Nível de Excelência					
<b>Referencial Comparativo Pertinente</b> - PNQS 2013									Tendência Positiva/Nível Igual ou Superior					
<b>R1 (Sabesp MN); R2 (Sabesp MO); R3 (Copasa DMT)</b>									Tendência Negativa/Nível Inferior					
<b>"C" Classificação do Indicador</b> - E (Estratégico); O (Operacional)									Não Permite Avaliar/Não se Aplica					
									Resultado de Líder ou Co-líder					

Comentários

IPe03 - Tendência negativa do indicador em virtude da não realização de cursos pelas entidades de ensino.

IPe12 - tendência negativa proveniente de esquecimentos de registro de ponto.

RESULTADOS ESTRATIFICADOS DE PESSOAS



Serviço Intermunicipal de Água e Esgoto – Simae  
Relatório de Gestão - 2013



Reconhecimento da Força de Trabalho



Reconhecimento da Força de Trabalho



Responsabilidade socioambiental



Responsabilidade socioambiental

8.5 - RESULTADOS RELATIVOS A PROCESSOS

RESULTADOS	INDICADOR	CÓDIGO	UNIDADE	SENTIDO	2011	2012	2013	REFERENCIAL	R	T	N	L	C
PROCESSOS	Índice de conformidade da qualidade da água distribuída	ISp01	%	≥100%	154,7%	154,8%	115,1%	R1	100,0%				E
	Incidência de análise de aferição da qualidade da água distribuída fora	ISp02	%	≤5%	0,29%	0,50%	0,35%	R1	<5				E
	Eficiência do tratamento de esgoto / Remoção de DBO	ISp03	%	≥80%	79,0%	75,89%	79,3%	R1	89,52, %				E
	Tempo médio de execução de ligação de água	ISp04	h/Lig	↘	510,71	183,2	62,33	R1	6,90				O
	Tempo médio de execução de ligação de esgotamento sanitário	ISp06	h/Lig	↘	102,07	54,0	39,79	R1	8,90				O
	Incidência de reclamações sobre qualidade da água	ISp08	%	↘	0,07%	0,07%	0,03%	R1	0,50%				O
	Incidência de reclamações sobre falta de água	ISp09	%	↘	0,541%	0,451%	0,343%	R2	20,00%				O
	Tempo médio de execução dos serviços	ISp10	h/Ser/Exec	↘	76,28	50,46	40,99	R1	79,20				E
	Continuidade abastecimento de água	ISp11	%	↗	100%	100%	100%	R1	99,0%				E
	Incidência de extravasamentos de esgotos sanitários	ISp13	Extrav/Km	↘	1,48	0,84	0,85	R1	3,90				O
	Indicador de perdas totais de água por ligação	ISp14	L/Lig/Dia	↘	274,16	253,97	258,64	R1	359,00				E
	Incidência das análises de cloro residual fora do padrão	ISp15	%	≤5%	0,00%	0,00%	0,00%	R1	<5				O
	Incidência das análises de turbidez fora do padrão	ISp16	%	≤5%	0,00%	0,19%	0,06%	R1	<5				O
	Incidência das análises de coliformes totais fora do padrão	ISp17	%	≤5%	0,00%	0,00%	0,00%	R1	<5				O
	Índice de conformidade da qualidade da água produzida (ETA)	ISp18	%	≥100%	100,27%	100,26%	100,26%	R1	100,0%				E
	Carga poluente removida dos esgotos coletados (DBO)	ISp19	%	≥80%	79,0%	75,9%	79,3%	R2	32,0%				E
	Incidência de análise de aferição da qualidade da água produzida fora de padrão (ETA)	ISp20	%	≤5%	0,05%	0,08%	0,03%	R1	<5				E
	Incidência de atraso no pagamento de fornecedores	IPa01	%	~ 0%	0,0%	0,0%	0,0%	R1	0,0%				O
	Índice de hidrometração	IPa02	%	↗	100,0%	100,0%	100,0%	R1	99,9%				O
	Índice de macromedicação	IPa03	%	↗	100,0%	100,0%	100,0%	R1	100,0%				O
Consumo médio de energia elétrica	IPa04	kwh/m³	↘	0,362	0,417	0,423	R1	0,119				O	
Índice de reparos pró-ativos	IPa05	%	↗	8,67%	17,15%	17,28%	R1	24,35%				O	
Projetos implantados no prazo	IPa07	%	↗	68,4%	87,4%	80,1%	R1	≥90				E	
Satisfação dos usuários de informações	IPa09	%	↗	83,90% (2010)	70,70% (2012)	70,70% (2012)	R1	86,6%					O
<b>Sentido Preferencial</b> - Crescente (↗); Decrescente (↘); ≥100% e ≥80%, ≤5% e ~0% (Desejável)				<b>R</b> Relevância				Estabilizado em Nível de Excelência					
<b>Referencial Comparativo Pertinente</b> - PNQS 2013				<b>T</b> Tendência				Tendência Positiva/Nível Igual ou Superior					
<b>R1 (Sabesp MN); R2 (Sabesp MO); R3 (Copasa DMT)</b>				<b>N</b> Nível Atual				Tendência Negativa/Nível Inferior					
<b>"C" Classificação do Indicador</b> - E (Estratégico); O (Operacional)				<b>L</b> Líder ou Co-líder do Setor				Não Permite Avaliar/Não se Aplica					
								Resultado de Líder ou Co-líder					

Serviço Intermunicipal de Água e Esgoto – Simae  
Relatório de Gestão - 2013



Troféu Nível I - PNQS



Reconhecimento Gespública - 2009



Reconhecimento PCE - 2009



Reconhecimento PNQS - 2010



Reconhecimento PCE - 2012

8.6 - RESULTADOS DE RELATIVOS A FORNECEDORES

RESULTADOS	INDICADOR	CÓDIGO	UNIDADE	SENTIDO	2011	2012	2013	REFERENCIAL	R	T	N	L	C	
FORNECEDORES	Índice de atraso nas entregas dos fornecedores	IFr01	%	↘	2,97%	1,98%	0,31%	R1	24,17%					O
	Índice de insumos químicos entregues fora da especificação	IFr02	%	↘	0,00%	0,00%	0,00%	R1	1,92%					E
	Índice de insumos críticos entregues fora da especificação	IFr2a	%	↘	1,99%	1,58%	0,00%	R1	0,00					O
	Índice de desempenho de prestadores de serviço	IFr07	%	↗	99,54%	99,08%	99,72%	R1	≥90					O
	Incidência de atraso no pagamento a fornecedores	IPa01	%	↘	0,00%	0,00%	0,00%	R1	0,00					O
	Custo do tratamento da água por m³	IFr06	R\$/m³	↘	1,32%	1,59%	1,39%	R1	0,48					O
<b>Sentido Preferencial - Crescente (↗); Decrescente (↘)</b>					<b>R Relevância</b>				<b>Estabilizado em Nível de Excelência</b>					
<b>Referencial Comparativo Pertinente - PNQS 2013</b>					<b>T Tendência</b>				<b>Tendência Positiva/Nível Igual ou Superior</b>					
<b>R1 (Sabesp MN); R2 (Sabesp MO); R3 (Copasa DMT)</b>					<b>N Nível Atual</b>				<b>Tendência Negativa/Nível Inferior</b>					
<b>"C" Classificação do Indicador - E (Estratégico); O (Operacional)</b>					<b>L Lider ou Co-lider do Setor</b>				<b>Não Permite Avaliar/Não se Aplica</b>					
									<b>Resultado de Lider ou Co-lider</b>					

Entregas por grupos de fornecedores - 2013



## **GLOSSÁRIO**

- ABES** – Associação Brasileira de Engenharia Sanitária.
- ABNT** – Associação Brasileira de Normas Técnicas.
- Aneel** – Agência Nacional de Energia Elétrica
- Assemæ** – Associação dos Serviços Municipais de Água e Esgoto.
- Caesb** – Companhia de Saneamento Ambiental do Distrito Federal
- Celesc** – Celesc Distribuição S/A (Centrais Elétricas de Santa Catarina).
- CF** – Constituição Federal
- Cisam-MO** – Consórcio Intermunicipal de Saneamento Ambiental do Meio Oeste.
- Conama** – Conselho Nacional do Meio Ambiente.
- Corsan** – Companhia Riograndense de Saneamento.
- DAEP** – Departamento Autônomo de Água e Esgoto de Penápolis.
- DN** – Diâmetro Nominal.
- EAT** – Elevatória de Água Tratada.
- EAB** – Elevatória de Água Bruta.
- EEH** – Elevatória de Esgoto de Herval d'Oeste.
- EEJ** – Elevatória de Esgoto de Joaçaba.
- EEL** – Elevatória de Esgoto de Luzerna.
- EPC** – Equipamento de Proteção Coletivo.
- EPI** – Equipamento de Proteção Individual.
- ETA** – Estação de Tratamento de Água.
- ETE(s)** – Estação(ões) de Tratamento de Esgoto.
- Fatma** – Fundação do Meio Ambiente do Estado de Santa Catarina.
- FCS** – Fatores Críticos de Sucesso.
- FMEA** – Metodologia de Análise de falhas e seus efeitos.
- FNQ** – Fundação Nacional da Qualidade.
- FRD** – Formulário de Registro de Documentos



**Funasa** – Fundação Nacional de Saúde.

**Fundação SESP** – Fundação Serviços de Saúde Pública.

**Funrebom** – Fundo (Municipal) de Reequipamento do Corpo de Bombeiros.

**GesPública** – Gestão Pública de Instituições do Setor de Saneamento Ambiental.

**GPS** – Equipamento usado georreferenciamento (Global Positioning System).

**GRMD** – Guia de Referência para Medição de Desempenho.

**GT** – Grupo de Trabalho.

**HO** – Herval d'Oeste

**ICm** – Indicador relativo a Clientes e Mercado do GRMD.

**IFn** – Indicador Econômico-financeiro do GRMD.

**IFr** – Indicador relativo aos Fornecedores do GRMD.

**Inmetro** – Instituto Nacional de Metrologia.

**IPe** – Indicador relativo as Pessoas do GRMD.

**IPa** – Indicador relativo aos Processos de Apoio do GRMD.

**IRASS** – Índice de Redução dos Riscos Ambientais, Sociais e Saúde e Segurança Ocupacional.

**ISp** – Indicador relativo aos Processos Principais do Negócio do GRMD.

**JHL** – Joaçaba, Herval d'Oeste e Luzerna.

**JHO** – Joaçaba e Herval d'Oeste.

**LDO** – Lei de Diretrizes Orçamentárias.

**LNC** – Levantamento de Necessidades de Capacitação.

**LOA** – Lei Orçamentária Anual.

**LRF** – Lei de Responsabilidade Fiscal.

**LTCAT** – Laudo Técnico de Condições Ambientais de Trabalho.

**MCE** – Movimento Catarinense para Excelência

**MS** – Ministério da Saúde

**NRs** – Normas Regulamentadoras.

**OM** – Oportunidade de Melhoria.

**OS** – Ordem de Serviço.

**PAC** – Policloreto de Alumínio Catiônico.

**PAC** – Plano de aceleração do crescimento.

**PCE** – Prêmio Catarinense de Excelência.

**PCMSO** – Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional.

**PCCV** – Plano de Carreira, Cargos e Vencimentos.

**PDCA** – Conjunto de ações seguindo a sequência das letras: P (plan: planejar), D (do: executar), C (check: controlar), A (action: Agir).

**PE** – Planejamento Estratégico.

**pH** – Potencial Hidrogeniônico.

**Plass** – Plano de Saúde e Assistência Social dos Servidores Públicos do Município de Joaçaba.

**PMSB** – Plano Municipal de Saneamento Básico.

**PNQS** – Prêmio Nacional da Qualidade em Saneamento.

**PPA** – Plano Plurianual.

**PPRA** – Programa de Prevenção de Riscos Ambientais.

**PTA** – Padrão de Trabalho Administrativo

**PT** – Padrão de Trabalho.

**RA** – Relatório de Avaliação

**RAC** – Reuniões de Análises Críticas.

**RAP** – Reservatório Apoiado.

**REL** – Reservatório Elevado.

**RH** – Recursos Humanos.

**RSE** – Reservatório Semi-Enterrado.

**Samae** – Serviço Autônomo Municipal de Água e Esgoto.

**Sanepar** – Companhia de Saneamento do Paraná

**SC** – Santa Catarina.

**SC** – Setor Comercial.

**Semae** – Serviço Municipal Autônomo de Água e Esgoto

**Sigecom** – Sistema Geral de Compras.

**Simae** – Serviço Intermunicipal de Água e Esgoto.

**SMD** – Sistema de Medição de Desempenho.

**SME** – Setor de Manutenção Eletromecânica.

**SMTP** – Setor de Materiais, Transporte e Patrimônio.

**SNIS** – Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento.

**SOMA** – Setor de Operação e Manutenção de Água.

**SOME** – Setor de Operação e Manutenção de Esgoto.

**SWOT** – acrônimo de: Strengths (S), Weaknesses (W), Opportunities (O) e Threats (T) que possui como tradução Força, Fraqueza, Oportunidade e Ameaça, respectivamente

**TCE/SC** – Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina.

**TI** – Tecnologia da Informação.

**TNG** – Técnica Nominal de Grupo.

**TV(s)** – Televisão(ões).

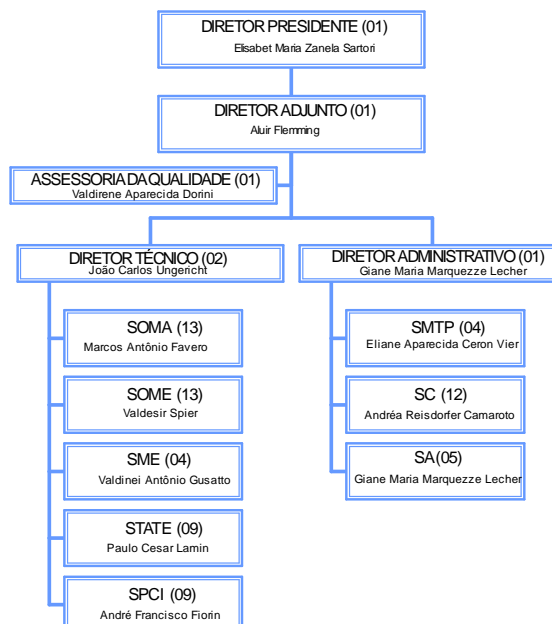
**UASB** – Reator do tipo anaeróbio de fluxo ascendente seguindo a sequencia de letras: Upflow Anaerobic Sludge Blanket.

**Unoesc** – Universidade do Oeste de Santa Catarina

**5S** – Ferramenta focada na melhoria e manutenção dos ambientes de trabalho, no que diz respeito a utilização, organização, limpeza, conservação e auto-disciplina.

**5W2H** – Ferramenta auxiliar na utilização do PDCA, principalmente na fase de planejamento com acréscimo de custo.

## ORGANOGRAMA FUNCIONAL



**Legenda:**

**SOMA** – Setor de Operação e Manutenção de Água

**SOME** – Setor de Operação e Manutenção de Esgoto

**SME** – Setor de Manutenção Eletromecânica

**STATE** – Setor de Tratamento de Água e Tratamento de Esgoto

**SPCI** – Setor de Perdas, Cadastro e Infraestrutura

**SMTP** – Setor de Materiais, Transporte e Patrimônio

**SA** – Serviços Administrativos

**SC** – Setor Comercial