



# **PNQS 2019**

## **Crêterios de Avalia o**

### **PEOS**

**Pr mio da Eficiência Operacional em Saneamento Ambiental**

Utilizado no PNQS na categoria "Eficiência Operacional em Saneamento Ambiental"

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

**Colaboradores**

<b>Membros da Câmara Técnica de Gestão de Perdas da ABES</b>	
Ricardo Röver Machado (Coordenador)	Corsan
César Rehnolt Meyer	Águas de Joinville
Jairo Tardelli Filho	Consultor
Giulio de Manincor Capestrani	Águas Guariroba

Coordenação Geral do CNQA Rosana Dias - SABESP	Consultoria Técnica PNQS – Relator Carlos Amadeu Schauff - COMPUMAX
Coordenação CNQA Maria Angela Dumont Sargaço – Nova Fronteira	Gerente de Processos PNQS - Revisor Rodolfo Candeia - ROCA GESTÃO
Secretário Geral do CNQA Márcio Romero - ENGDB	Secretaria Operacional do CNQA Katia Bella e Mariana Tobias ABES-DN
Katia Bella e Mariana Tobias - ABES-DN	Secretaria Operacional do CNQA

O CNQA agradece a colaboração dos leitores que forneceram sugestões para o aprimoramento do PNQS 2019 e coloca-se à disposição para analisar sugestões de melhoria.

**Controle de versão**

25/11/2018 – 0.0 1ª Versão – draft para homologação na reunião CNQA.

04/01/2019 – 0.1 Versão Final de circulação e compatibilização com Critérios e Formulário PEOS 2019.

21/01/2019 – 1.0 Versão Final.

## Introdução aos Critérios de Avaliação PEOS

Os Critérios de Avaliação apresentados neste documento são utilizados no preparo dos **Cases**, pelos autores, e na avaliação de Cases, pelos Avaliadores independentes, da categoria PEOS – Eficiência Operacional em Saneamento Ambiental do PNQS.

Essa categoria permite a candidatura de um Case descrevendo um Programa de aumento da eficiência operacional implantado **nos últimos três anos**, na forma de um Case que o descreve juntamente com os seus resultados diretos e indiretos. O Programa deve tratar dos temas elegíveis para o ciclo, conforme **Regulamento** do PNQS.

Os critérios descritos neste documento não são aplicáveis para avaliação de soluções técnicas como ferramentas ou instrumentos elétricos, mecânicos, eletromecânicos, robóticos, softwares e afins. No entanto podem ser mencionadas quando se referir a tecnologias empregadas.

Dessa forma, pretende-se utilizar o recurso motivacional da busca do reconhecimento pelas organizações candidatas para poder captar, reconhecer e, **como objetivo primordial do PNQS**, disseminar experiências bem-sucedidas de aumento da eficiência operacional no setor de saneamento ambiental. **Por essa razão o Case deve procurar ser didático, como se instruisse o leitor sobre as principais formas de adotadas para realizar o Programa, minimizando a necessidade de esclarecimento de dúvidas posteriores.**

Os Critérios de Avaliação PEOS podem também ser utilizados para se verificar a completeza ou para descrever programas de busca da eficiência operacional em fase de planejamento ou de desenvolvimento.

Complementam esse documento as publicações “Guia do PNQS Regulamento 2019”, “**Formulário e Critérios PEOS.doc**” e “Critérios de Avaliação MEGSA 2019”, incluindo o Glossário desse último.

## Características dos Critérios de Avaliação PEOS

Os Critérios de Avaliação PEOS estão divididos em quatro sessões. As primeiras três sessões – A, B e C – solicitam informações gerais sobre o Case e sobre a organização visando a contextualizar a análise. A última sessão – D – é dividida nos critérios propriamente ditos, alinhados aos oito Critérios de Avaliação MEGSA, que solicitam informações sobre como o

Programa está inserido no sistema de gestão da organização e sobre os resultados alcançados pelo Programa.

Esses critérios, cada um com um peso, estão divididos em questões (a, b, c...) a serem respondidas para serem avaliadas, cada uma solicitando uma informação diferente.

O Sistema de Pontuação usado para dar nota para as respostas às questões está indicado no próprio critério.

## Apresentação do Case pelo Formulário PEOS

Para submissão do Case na categoria PEOS, o Programa de aumento da eficiência operacional, visando a responder as questões a serem avaliadas em cada critério, deve ser relatado no formulário “Critérios e Formulário PEOS.doc”, disponível em [www.pnqs.com.br](http://www.pnqs.com.br), observando o Regulamento do PNQS para esta categoria.

## Sistema de pontuação PEOS

Na avaliação do Case, de acordo com as respostas às questões, o avaliador atribuirá um grau – 0, 1, 2, 3 ou 4 – conforme o conceito associado a cada grau no Sistema de Pontuação indicado no próprio Formulário. Dependendo do grau atribuído pelo avaliador, uma nota é definida para a questão – 0, 25, 50, 75 e 100, respectivamente.

A nota de cada um dos oito Critérios é calculada pela média aritmética das notas de suas questões. A nota preliminar de um Case corresponde à média ponderada das notas de cada Critério pelos respectivos pesos.

Num segundo momento, se o Case for classificado para ser apresentado no Seminário de **Benchmarking** ABES, com base em nota de corte definida no Regulamento do PNQS, ele ainda será avaliado em um Critério adicional denominado “Apresentação Pública”, pelos Juízes PEOS, critério esse com peso de 10% na nota final do Case, sendo os outros 90% representados pela sua nota preliminar. **A finalidade dessa apresentação é demonstrar ao espectador que vale a pena conhecer o Case em detalhes.**

O critério “Apresentação Publica” é dividido em três aspectos avaliados pelos juizes:

Aspecto	Notas possíveis
1.Objetividade e clareza	0 Não houve apresentação do Case ou apresentação foi incompatível com o Case 1 Apresentação confusa ou pouco didática do Case 5 Apresentação relativamente clara e didática do Case, incluindo o resultado alcançado pelo Programa 10 Apresentação muito clara e didática do Case, incluindo tecnologias ou inovações envolvidas, o resultado alcançado pelo Programa e lições aprendidas
2.Pontualidade	0 Não houve apresentação do Case ou apresentação incompatível com o Case 1 O método foi pouco adequado para o tempo previsto, abrindo mão ou ultrapassando mais de 2 minutos 5 O método foi relativamente adequado para o tempo previsto, não abrindo mão nem ultrapassando mais de 2 minutos 10 O método possibilitou a utilização precisa do tempo previsto
3.Estímulo ao público	0 Não houve apresentação do Case ou apresentação incompatível com o Case 1 A forma de apresentar não despertou muito interesse em assistir 5 A forma de apresentar despertou interesse em assistir 10 A forma de apresentar chamou a atenção e despertou muito interesse em assistir

**Critérios de Avaliação PEOS**

<b>A) Informações sobre o Case</b>	
<b>Nome do Case (Programa)</b> XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX Procurar utilizar em torno de 60 caracteres ou o nome pelo qual o Programa implantado tornou-se conhecido na organização. Por "Programa" pode-se designar aqui um projeto, plano, iniciativa, ação, processo, atividade ou similar.	<b>Ano Implant.</b> (últ. 3 anos)  XXXX
<b>Tema central do Programa</b> <input type="checkbox"/> <b>Gestão de Perdas</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Gestão Esgotamento Sanitário</b>	
<b>Temas associados</b> XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX Informar, se existirem, quaisquer outros temas relevantes associados ao tema central, que também são tratados pelo Programa (Ex.: consumo de energia, manutenção e reabilitação de ativos de infraestrutura, qualidade de materiais, controles operacionais vitais, medições chave, produtividade da mão de obra, planejamento comercial, vendas ativas, medição de consumo, cobrança, combate a fraudes, atendimento, auto-serviço e outros).	
<b>Abrangência ou alcance</b> XX Fornecer informações sobre as áreas geográficas, localidades, segmentos, áreas da organização ou outros dados que, conforme os temas acima, mostrando o alcance ou cobertura do Programa descrito neste Case.	
<b>Natureza do Case</b> (Assinalar com "X")	
<input checked="" type="checkbox"/> <b>Gerenciamento de Melhoria</b> Programa que mostra os principais aspectos do gerenciamento da melhoria da Eficiência Operacional, centrada nos temas acima, em condições normais de operação, e os resultados alcançados.	<input type="checkbox"/> <b>Gerenciamento de Emergência</b> Programa que mostra os principais aspectos do gerenciamento de uma grave crise centrada nos temas acima, em condições extremas ou adversas de qualquer natureza, e os resultados alcançados.
<b>Resumo do Case</b> (até 12 linhas) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX  Resumir acima os aspectos relevantes do Programa descrito neste Case. Citar as razões, direcionamentos, decisões, desafios, metas e aspectos mais relevantes que determinaram a prioridade. Sintetizar o processo ou forma encontrada para atingir os objetivos, destacando novas abordagens ou inovações e principais vantagens. Citar eventuais tecnologias de informação e de processo relevantes utilizadas. Informar um ou mais resultados quantitativos de melhoria da eficiência operacional associados ao Programa. <b>A QUALIDADE DO RESUMO É AVALIADA NAS QUESTÕES 7.A E 8.E.</b>	
<b>B) Perfil da Organização</b>	
Informações utilizadas para contextualizar a análise do Case	
<b>Nome da organização candidata</b> XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	<b>Razão Social responsável pela candidata</b> XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
<b>Serviços prestados pela candidata</b> XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	<b>CNPJ</b> XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
<b>Forma de atuação da candidata</b>	
<input checked="" type="checkbox"/> <b>Empresa pública</b> <input type="checkbox"/> <b>Unidade de empresa pública</b> <input type="checkbox"/> <b>Serviço Autônomo</b> <input type="checkbox"/> <b>Empresa privada</b> <input type="checkbox"/> <b>Unidade de empresa privada</b> <input type="checkbox"/> <b>Departamento Municipal</b> <input type="checkbox"/> <b>Consórcio de empresas</b> <input type="checkbox"/> <b>Autarquia</b> <input type="checkbox"/> <b>Outro: XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX</b>	
<b>Força Trabalho</b> XXXXX pessoas Incluir terceiros com supervisão direta	<b>Porte operacional</b> XXXXXXXXXXXX Usar informações pertinentes ao setor de saneamento ambiental. Ex.: ligações, economias, habitantes, extensão de rede, volumes, área etc.
<b>Responsável pela candidatura</b> XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	<b>Dirigente responsável na organização candidata</b> XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
<b>Email</b> XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	<b>Email</b> XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
<b>Celular</b> XXXXXXXXXX	<b>Endereço principal da candidata</b> XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
<b>AUTENTICAÇÃO</b>	
A organização candidata concorda em responder consultas presenciais ou remotas da Banca Avaliadora para esclarecimento de dúvidas, bem como, no caso de o Case ser finalista, concorda em responder consultas de associados da ABES para compartilhar seu conhecimento em prol do saneamento ambiental.	
O dirigente responsável na organização candidata deve autorizar a disponibilização do Case para a ABES no canal apropriado, e ao fazê-lo, responsabiliza-se pela autenticidade das informações fornecidas, bem como autoriza sua análise pelos Avaliadores do PEOS e divulgação do Case, no caso de ser declarado finalista.	
<b>Outras particularidades relevantes</b> (até 5 linhas) XXXXXXXXXXXX	

Utilizar esse espaço para fornecer outras informações que considerar relevantes para contextualizar a análise do Case.

## C) Perfil Complementar

Informações utilizadas para contextualizar a análise do Case

### 1. Origem da organização candidata

Informar a origem da organização candidata mencionando, de forma breve, datas e fatos relevantes sobre a instituição, criação ou alteração do controle ou do principal executivo (Ex.: fundação, criação, aquisições, fusões, reestruturações, desmembramentos, incorporações, separações, alteração de controle acionário, troca do principal executivo etc.).

XX

### 2. Instância de governança

Informar nesse espaço a denominação dos principais níveis de governança da organização candidata responsáveis pelo seu desempenho estratégico e operacional. Ex.: Conselho, Proprietário, Diretoria corporativa (de uma unidade autônoma), Departamento etc..

XX

### 3. Instância de controle da sociedade

Informar, se existir, a denominação do órgão ou órgãos controladores do desempenho da organização, em termos de Eficiência Operacional em tema central ou associado ao Programa (Ex. Agência Reguladora, Secretaria Municipal, Órgão Ambiental, Ministério etc.). Se não existir, declarar o fato.

XX

### 4. Áreas internas envolvidas

Informar a denominação das principais áreas ou equipes internas envolvidas no Programa.

### 5. Outras partes envolvidas

Informar a denominação de outras partes envolvidas no Programa e suas responsabilidades, como fornecedores prestadores, clientes, instituições parceiras, consultores, áreas corporativas e outros.

XX

### 6. Desafios para aumento da Eficiência Operacional

Informar os principais obstáculos à melhoria da Eficiência Operacional ou à recuperação da súbita perda de eficiência (crise), conforme a Natureza do Case acima, bem como outras restrições relevantes.

XX

### 7. Organograma ou estrutura

Informar a estrutura organizacional envolvida no Programa e linha de reporte do Líder ou Coordenação do Programa. Usar organograma ou tabela com as principais áreas, se desejar. Se a organização for uma unidade autônoma, indicar os principais vínculos com a organização controladora e outras áreas corporativas, se for pertinente ao Case.

XX

<b>D) Critérios PEOS</b>
Oito Critérios aplicados ao Case que receberão nota do Avaliador
Os oito Critérios se correlacionam com os equivalentes do MEGSA e em cada um deles busca-se questionar os aspectos da excelência em gestão aplicada ao Programa de melhoria da Eficiência Operacional descrito no Case. Os sete primeiros questionam os processos gerenciais associados ao Programa e algumas evidências e o oitavo solicita os resultados alcançados pelo Programa implantado.

<b>Questões de processos gerenciais</b>
---

<b>Critérios de 1 a 7</b>
---------------------------

Sistema de pontuação (por questão)					
Grau	0: Não responde	1: Responde pouco	2: Responde boa parte	3: Responde quase tudo	4: Responde tudo ou praticamente tudo
Escala%	0	25	50	75	100

<b>1. Liderança</b>	<b>Peso 12</b>
---------------------	----------------

- a) Descrever o valor, princípio organizacional, credo, política ou outro direcionamento formal que destaque a busca da eficiência operacional, alto desempenho ou objetivo similar, como sendo cultura relevante na organização e informar de que forma isso é anunciado formal e ativamente à força de trabalho e outros públicos envolvidos.  
*Preencher aqui*
- b) Informar qualquer ação de mudança cultural relativa ao Programa, destacando qual ou quais são os principais aspectos disfuncionais da cultura que são tratados e principais aspectos funcionais que são reforçados, explicando os motivos. (Ver “aspectos da cultura” no Glossário dos Critérios de Avaliação MEGSA)  
*Preencher aqui*
- c) Informar de que forma o Programa consta do mapeamento de riscos da organização como ação mitigadora. Mencionar o grau do risco mitigado direta ou indiretamente pelo Programa. Fornecer a escala de graus de risco utilizada no mapeamento.  
*Preencher aqui*
- d) Informar quais indicadores de eficiência operacional associados ao Programa são utilizados para avaliar o desempenho da Direção, informando as áreas avaliadas.  
*Preencher aqui*
- e) Citar as formas de acompanhamento conjunto e regular do Programa e da evolução de seus resultados pelos dirigentes da organização.  
*Preencher aqui*
- f) Sumarizar como e quando foi realizada a última atividade de controle externo, relativo ao Programa, pela instância de governança da organização e pela instância de controle da sociedade, mencionadas no Perfil. Se não houve atividade de controle dessas instâncias sumarizar quando e o que foi informado na última prestação de contas.  
*Preencher aqui*

<b>2. Estratégias e Planos</b>	<b>Peso 10</b>
--------------------------------	----------------

- a) Citar um ou mais objetivos estratégicos associados ao Programa e sumarizar as principais estratégias (caminhos, ideias) nele incorporadas para ter êxito. Se aplicável, informar de que maneira o Programa se relaciona com Planos oficiais Municipais, Estaduais ou de Bacias de localidades atendidas pela organização. Se não for aplicável, declarar o fato.  
*Preencher aqui*
- b) Apresentar os indicadores de desempenho e as metas de curto e longo prazos relativas aos objetivos estratégicos associados ao Programa que foram estabelecidas, destacando a forma ou método para seu estabelecimento e explicando quando não se espera melhorias no resultado no longo prazo. Informar onde foram explicitadas.  
*Preencher aqui*
- c) Citar as principais macro-ações, etapas ou partes que compuseram o Programa e respectivas áreas responsáveis, mencionando o montante de recursos previstos e a fonte. Citar as formas de acompanhamento regular dessas ações pela Direção.  
*Preencher aqui*

d) Informar qualquer atividade de investigação de soluções alternativas relativas ao Programa, em organizações de referência, congressos ou literatura especializada. Citar o motivo que levou à escolha da(s) fonte(s). Citar uma ou mais lições aprendidas nessa investigação, se houver, e se não houver, declarar o fato.

[Preencher aqui](#)

<b>3. Clientes</b>	<b>Peso 4</b>
--------------------	---------------

a) Informar as principais características, componentes ou atributos ou do Programa e os seus benefícios diretos ou indiretos aos clientes ou ainda quais necessidades, expectativas ou comportamentos dos clientes, cada um pretende atender. Se o cliente não for beneficiado, declarar o fato.

[Preencher aqui](#)

b) Citar as formas de envolvimento dos clientes, direta ou indiretamente, no planejamento ou desenvolvimento do Programa, explicando a relevância desse envolvimento. Se não aplicável, declarar o fato.

[Preencher aqui](#)

c) Informar as mudanças introduzidas no serviço ao cliente, inclusive no protocolo de atendimento, por força do Programa e mencionar como os clientes foram informados dessas mudanças proativamente. Se não aplicável, declarar o fato.

[Preencher aqui](#)

<b>4. Sociedade</b>	<b>Peso 4</b>
---------------------	---------------

a) Informar, se houver, medidas de mitigação de impactos sociais ou ambientais adversos decorrentes das ações para implementação do Programa nos produtos, processos ou instalações. Se as ações não trouxeram impacto, declarar o fato.

[Preencher aqui](#)

b) Explicar as consequências positivas, diretas ou indiretas, para a sociedade e para o meio ambiente decorrentes da implementação do Programa e de que forma são alcançadas.

[Preencher aqui](#)

<b>5. Informações e Conhecimento</b>	<b>Peso 10</b>
--------------------------------------	----------------

a) Informar as principais mudanças introduzidas nos sistemas de informação para atender ao Programa e seus benefícios. Destacar adequações em sistemas e tecnologias de coletas de dados e de medição da eficiência operacional.

[Preencher aqui](#)

b) Destacar formas de assegurar a integridade e confiabilidade da coleta de dados e da medição da eficiência operacional no tema do Programa, mencionando as técnicas ou métodos utilizados. Caso não sejam utilizadas metodologias de medição recomendadas no setor, ou, caso sejam utilizadas com variações, explicar os motivos de não adotar o método. (Ex. no tema Gestão de Perdas, é recomendado o emprego de técnicas de macromedição, micromedição, balanço hídrico etc. no processo de medição da eficiência).

[Preencher aqui](#)

c) Explicar as formas de reter e de disseminar o conhecimento relevante aprendido durante e após a conclusão do Programa, destacando a forma de registro das lições aprendidas, se houver, sobre o que não funcionou ou não é praticável e o motivo.

[Preencher aqui](#)

<b>6. Pessoas</b>	<b>Peso 8</b>
-------------------	---------------

a) Informar a maneira de escolha do líder do Programa e de configuração da equipe de desenvolvimento e implantação do Programa, destacando as áreas representadas e a função de cada membro. Mencionar eventuais mudanças na estrutura organizacional realizadas durante ou após a implantação, em decorrência do Programa e os benefícios dessas mudanças. Caso não tenha havido mudanças, mencionar o fato.

[Preencher aqui](#)

b) Citar os treinamentos essenciais conduzidos, sua importância para o êxito do Programa e quais áreas ou profissionais abrangem.

[Preencher aqui](#)

c) Explicar quaisquer formas de incentivo ou de reconhecimento de pessoas da equipe do Programa e da organização, aplicadas em decorrência de atuação destacada no seu desenvolvimento e implantação.

[Preencher aqui](#)



d) Mencionar, se houver, **medidas** de mitigação de perigos e riscos à saúde e segurança ocupacional decorrentes de mudanças incorporadas pelo Programa nas rotinas de trabalho. Se não houver, declarar o fato.

[Preencher aqui](#)

<b>7. Processos</b>	<b>Peso 12</b>
---------------------	----------------

a) Apresentar **as principais** mudanças nos processos e nos produtos ou **perfil dos serviços em relação ao status anterior**, incorporadas pelo Programa, destacando as principais características que foram alteradas **e seu benefício**, principalmente se estão fortemente relacionadas com o aumento da eficiência operacional. Destacar quaisquer ideias originais ou inusitadas e seus benefícios (inovações), incorporados pelo Programa nos processos ou produtos e, se não houve, declarar o fato. **O Resumo do Case no tópico “A” deve sumarizar com clareza a abordagem adotada.** Informar aonde a especificação dos novos padrões operacionais estão registrados.

[Preencher aqui](#)

b) Destacar, se houver, tecnologias de processo incorporadas pelo Programa, resumindo seus benefícios, principalmente se estão fortemente relacionadas com o aumento da eficiência operacional. Se não houver, declarar o fato.

[Preencher aqui](#)

c) Informar as simplificações, se houver, no gerenciamento das rotinas dos processos afetados pelo Programa, que foram por ele incorporadas. Se não houver, mencionar o fato. Destacar **formas** de autogerenciamento pela equipe operacional.

[Preencher aqui](#)

d) Sumarizar as maneiras de avaliar e melhorar o desempenho dos processos afetados pelo Programa, durante e logo após sua implantação. Dar exemplo de melhoria **implantada** decorrente dessa avaliação.

[Preencher aqui](#)

**Questões de Resultados**

<b>8. Resultados</b>	<b>Peso 40</b>
----------------------	----------------

Sistema de pontuação (por questão)					
Grau	0: Não responde ou evolução desfavorável	1: Evolução inconclusiva ou favorável qualitativamente	2: Evolução favorável de resultado indiretamente associado ao Programa	3: Evolução favorável de resultado diretamente associado ao Programa	4: Evolução significativamente favorável de resultado diretamente associado ao Programa E em “e”, alcançou meta e nível competitivo, E em “a” ou “e apresentou destaque solicitado
Escala%	0	25	50	75	100

Apresentar uma ou mais evoluções, conforme conveniente, de resultados direta ou indiretamente associados ao Programa para as questões abaixo.

Usar, na apresentação, indicadores de desempenho com série histórica ou evidências como fotos “antes” e “depois”, reconhecimentos recebidos, resultados de pesquisas etc. No caso de resultados indiretos, explicar por que o Programa avançou o resultado.

<b>a) Econômico ou financeiro</b>	<b>Peso 8</b>
-----------------------------------	---------------

Além do resultado, destacar nessa questão a **lição aprendida com o Programa em termos de seu custo total, incluindo mão-de-obra, por uma unidade de medida aplicável (por ligação, economia, km de rede, km2 controlado, litros/ligação-dia reduzido, m3 distribuído, m3 coletado, m3 tratado ou similar), para se obter os resultados alcançados.**

[Preencher aqui](#)

<b>b) Social ou ambiental</b>	<b>Peso 4</b>
-------------------------------	---------------

[Preencher aqui](#)

<b>c) Clientes ou mercados</b>	<b>Peso 4</b>
--------------------------------	---------------

[Preencher aqui](#)

<b>d) Pessoas</b>	<b>Peso 4</b>
-------------------	---------------

[Preencher aqui](#)

<b>e) Eficiência de processo</b>	<b>Peso 20</b>
----------------------------------	----------------

Além do resultado, apresentar nessa questão o nível de competitividade alcançado por meio da apresentação de referencial comparativo pertinente (ver “referencial comparativo pertinente” no Glossário Critérios de Avaliação MEGSA). Destacar as principais lições aprendidas com o Programa. O Resumo do Case no tópico “A” deve sumarizar com clareza o principal resultado de eficiência apresentado nessa questão.

[Preencher aqui](#)

Esse Formulário deve ser utilizado de acordo com o Regulamento do PNQS – Categoria PEOS.

**INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO**

**LIMITE DE PÁGINAS COM OS ENUNCIADOS DO FORMULÁRIO: 15 páginas tamanho A4. Fonte Arial ou Times New Roman tamanho 10. Tabelas tamanho 8, Figuras ou Gráficos tamanho 6.**

**MANTER TODOS OS QUADROS E ENUNCIADOS. NUMERAR AS PÁGINAS.**

No caso de dúvidas de preenchimento, entrar em contato com [cnqa@abes-dn.org.br](mailto:cnqa@abes-dn.org.br).

Revisores 2017: Ricardo Rover Machado CORSAN e Câmara Técnica de Gestão de Perdas da ABES, Maria Angela Dumont Sargaço SANEPAR e Coordenadora do Comitê Nacional da Qualidade Abes e Sandro Adriani Camargo CORSAN e Câmara Técnica de Gestão de Indicadores de Desempenho da Abes.  
Revisores 2018: Carlos Schauf, Rodolfo Candeia, Márcio Romero.

## COMITÊ NACIONAL DA QUALIDADE ABES

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

E-mail: [cnqa@abes-dn.org.br](mailto:cnqa@abes-dn.org.br)

Site: [www.pnqs.com.br](http://www.pnqs.com.br)