



PRIORIZAÇÃO DE INVESTIMENTOS EM SANEAMENTO COM A UTILIZAÇÃO DE KPIs/OUTCOMES DE CONTRATOS DE PROGRAMA

Ezequiel Ferreira dos Santos

Dante Ragazzi Pauli; Murilo César Simão; Diogo Tasquin Reducino; Everson Gava
Sabesp – São Paulo

1. Introdução e Objetivos

O Plano Nacional de Saneamento Básico (MINISTÉRIO DAS CIDADES, 2013) estimou que são necessários investimentos na ordem de R\$ 500 bilhões, no período de 2014 a 2033, para a universalização dos serviços de saneamento (água, esgotos, drenagem urbana, resíduos sólidos urbanos e gestão) no Brasil. A realização dos investimentos anuais, segundo o Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento - SNIS (MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL, 2017) é da ordem de R\$ 10 bilhões gerando um *déficit* anual de R\$ 16 bilhões, que se mantendo tais níveis, a universalização ocorreria apenas em 2060.

Para entender a correta alocação dos investimentos, este estudo tem por objetivo descrever as variáveis consideradas no processo de análise, seleção e priorização do planejamento de investimentos de uma concessionária regional dos serviços de saneamento, com a respectiva análise da metodologia utilizada.

O trabalho discorrerá como os KPIs do tipo *outcomes*, estabelecidos como metas de atendimento nos contratos de concessão com os municípios, podem ser utilizados como indicativo de análise e priorização dos recursos de investimentos, se contrapondo às demandas que não estejam contempladas nos quesitos contratuais, técnicos, ambientais e sociais.

2. Metodologia

Esta pesquisa utiliza como método a pesquisa exploratória. Com este método foi possível alcançar maior entendimento do problema, com vistas a torná-lo mais claro e desenvolver e aprimorar as soluções aplicáveis. A pesquisa exploratória envolveu o levantamento bibliográfico, documental, e análise dos exemplos (Selltiz et al., 1967, p. 63).

Também foi realizada uma pesquisa empírica de natureza qualitativa conduzida pelo método de estudo de caso de adequação do processo de análise e priorização dos investimentos em concessionária regional dos serviços de saneamento.

3. Resultados e Discussão

A utilização de indicadores de cumprimento das principais metas definidas na concessão com os municípios pode permitir maior eficiência na alocação dos investimentos realizados e pode reduzir as ingerências não técnicas. Neste critério, a análise utilizada ocorre de acordo com a diferença entre o indicador observado em determinado ano e as metas do contrato de concessão do ano mais próximo, onde as prioridades mais altas se referem aos municípios em que os índices se encontram mais distantes das metas estabelecidas.

A comparação entre índices e metas é feita observando-se os quesitos que compõem a prestação de serviços de saneamento, sendo eles: cobertura de fornecimento de água, regularidade no abastecimento, coleta de esgotos, tratamento de esgotos, índice de perdas na distribuição de água, segurança hídrica e a relação entre a base de ativos regulatória (investimentos já realizados) e a quantidade de ligações de água e esgoto e a população.

Uma segunda análise dos índices municipais em cada categoria, é realizada considerando os dois próximos indicadores de metas já definidos em contratos para prever o atendimento e fazendo o acompanhamento destas no longo prazo. Dessa forma, podem ser identificados municípios que estão na iminência do cumprimento das metas em um período próximo, mas que ainda não alcançam as metas em períodos subsequentes, permitindo a constância da análise por objetivos não alcançados.

Um sistema de cores mais um código de status de priorização é utilizado para identificação de priorização e para contemplar uma visão temporal mais distante.

Critérios de Financiamento - PLANSAB

Programa	Objetivo	Critérios de Priorização
Saneamento básico integrado	Financiar medidas estruturais para cobrir o déficit em abastecimento de água potável, esgotamento sanitário.	Existência de Planos Municipais de Saneamento Básico. Existência de instâncias para fiscalização do recurso público. Existência de consórcios, parcerias entre entes federados para a gestão ou prestação dos serviços. Iniciativas que contemplem a integralidade dos componentes do saneamento. Coordenação única das intervenções solicitadas. Existência de programa de redução de perdas. Municípios com indicadores críticos de salubridade ambiental.

Indicadores de Atendimento de Metas Contratuais dos Municípios

Município	Vencimento do Contrato	Cobertura de Água	Regularidade	Coleta de Esgoto	Tratamento de Esgoto	Perdas na Distribuição	Segurança Hídrica	BRR Bruta Água/Lig.	BRR Bruta Esgoto/Lig.	BRR Bruta Total/Pop.
A	27/12/2037	100	0,2	100	100	83	POÇO	5.423	6.383	4.151
B	05/09/2037	100	0,4	92	100	62		7.455	7.289	4.437
C	18/10/2040	100	5,3	64	43	276	RMSP	7.169	5.006	2.860
D	05/09/2037	100	1,2	99	100	135		8.951	10.112	7.132
E	17/03/2044	100	2,7	94	47	254	RMSP	5.351	2.540	2.144

Indicadores de Priorização de Planejamento de Investimentos por Metas

Município	Cobertura de Água				Coleta de Esgoto				Tratamento				IPDT			
	Índice 2018	Meta 01	Meta 02	Status	Índice 2018	Meta 01	Meta 02	Status	Índice 2018	Meta 01	Meta 02	Status	Índice 2018	Meta 01	Meta 02	Status
A	98,0	100,0	100,0	3	97,9	97,0	97,0	0	100,0	100,0	100,0	0	41	120	120	0
B	99,0	99,0	99,0	0	97,2	96,5	97,0	0	100,0	99,0	99,0	0	130	205	200	0
C	98,7	95,0	95,0	0	92,9	90,0	95,0	1	100,0	99,0	99,0	0	100	205	200	0
D	100,0	99,0	99,0	0	99,4	99,0	99,0	0	100,0	100,0	100,0	0	122	180	160	0
E	97,9	96,0	97,0	0	87,2	88,0	88,0	2	87,9	99,0	99,0	4	148	205	200	0

Critérios de Análise e Priorização Orçamentária

Status	Critérios
0	Próximas duas metas contratuais atendidas, não prioritário.
1	Meta mais próxima atendida, não prioritário no curto prazo.
2	Próximo de atender a primeira meta com índice 1% abaixo da meta, prioridade baixa, alcançável em curto período de tempo.
3	Índice entre 1 e 3% abaixo da meta, prioridade média, necessária maior atenção para cumprimento contratual.
4	Índice menor que 97% da meta, prioridade alta, dificilmente alcançável no curto prazo.

4. Conclusões

A aplicação da metodologia de priorização de investimentos com base nos KPIs/Outcomes (metas) dos Contratos de Programa das concessões municipais celebrados pela empresa objeto deste estudo em seu mais recente ciclo de planejamento de investimentos mostrou-se como uma opção eficiente de alocação de recursos, uma vez que foi possível observar uma maior objetividade na definição dos critérios de avaliação do conjunto de projetos e obras e localidades onde os recursos financeiros seriam investidos, além da diminuição de ingerências administrativas e políticas diversas, que compunham o cenário anterior do plano de investimento da empresa. Ambas análises partem de uma necessidade de acompanhamento e definição de investimentos com foco nos índices observados em cada um dos municípios concedentes dos serviços de saneamento.

Dessa forma, foi possível ter macro visões sobre o atendimento das metas contratuais, contemplando investimentos necessários para atendimento contratual e aspectos regulatórios que impactam no retorno e nas definições tarifárias. Com base no histórico da empresa estudada, pode-se observar que esta metodologia, ainda que em processo de aperfeiçoamento, funcionou como um mitigador dos riscos que a alocação de recursos de investimentos apresenta, trazendo critérios, em sua maioria, quantitativos para o embasamento deste processo decisório.

5. Referências

MINISTÉRIO DAS CIDADES. PLANSAB. Plano Nacional de Saneamento Básico, 2013. Disponível em: <http://www2.mma.gov.br/port/conama/processos/AECBF8E2/Plansab_Versao_Conselhos_Nacionais_020520131.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2020.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL. SNIS. Diagnóstico dos Serviços de Água e Esgotos. Secretaria Nacional de Saneamento do Ministério do Desenvolvimento Regional. Brasília, 2017.

SELLTIZ, C.; ET AL. (1967). Métodos de pesquisa nas relações sociais. São Paulo: Herder.