

**REUNIÃO ORDINÁRIA DE DIRETORIA
RESOLUÇÃO DE DIRETORIA**

Número: P/005/02/440^a
Data: 04/05/2012
Relator: Ricardo Daruiz Borsari
Assunto: Política de Remuneração por Resultados – PRR/2011

Com base na exposição de motivos contida no Relatório nº P/005/2012, do Senhor Diretor- Presidente, a Diretoria resolve:

- Aprovar e encaminhar, para apreciação do Conselho de Administração, os resultados da apuração dos indicadores e atingimento de metas relativas à PRR-2011 – Política de Remuneração por Resultados, considerando os números acima apresentados e os critérios inicialmente propostos pela EMAE, que implicarão no custo total máximo de R\$ 491.121,90, (quatrocentos e noventa e um mil, cento e vinte e um reais e noventa centavos) correspondente a 14,86% (catorze inteiros e oitenta e seis por cento) da folha nominal da Empresa (R\$ 3.304.992,60 – três milhões, trezentos e quatro mil, novecentos e noventa e dois reais e sessenta centavos), compreendida por salário base, vantagem pessoal e gratificação de cargo ou função, de caráter permanente, conforme determina o Ofício Circular CODEC/CEDC nº 01/2007.

**CERTIFICO a aprovação da
Presente Resolução de Diretoria**



Pedro Eduardo Fernandes Brito
Secretário das Reuniões de Diretoria
04/05/2012

REUNIÃO ORDINÁRIA DE DIRETORIA

Número: P/005/2012
Data: 04/05/2012
Relator: Ricardo Daruiz Borsari
Assunto: Política de Remuneração por Resultados – PRR/2011

I – HISTÓRICO

A EMAE, há anos, vem se utilizando de práticas que visam premiar a produtividade e o empenho de seus empregados na obtenção de resultados que melhorem o desempenho global da Empresa.

Nesse sentido, em 27/12/2010, emitiu o Ofício P/208/2010, encaminhando à Secretaria de Saneamento e Energia os documentos relativos à Política de Remuneração por Resultados 2011, entre eles o relatório discriminando os Indicadores e as Metas previstas para o período.

Em 7/4/2011, a EMAE recebeu o Ofício nº 156 GS-CODED, tratando da publicação do Decreto Estadual nº 56.877/2011, que dispõe sobre a aplicação dos Programas de Participação nos Lucros ou Resultados no âmbito das empresas controladas pelo GESP. Esse ofício solicita que a Empresas adequem os processos protocolados às novas instruções.

Considerando o solicitado no OF. nº 156 GS-CODEC, em 29/4/2011, a EMAE através do OF/P/098/11 adequou o processo original.

Decorridos os trâmites usuais para análise e aprovação do Processo, o Conselho manifestou-se, através do parecer CODEC nº 152, de 20/6/2011, fundamentando a aprovação da PRR-2011 que foi ratificada pela CPS, através do Despacho CPS/Pres. nº 52, de 30/6/2011.

Através do Ofício P/204/2011, de 25/10/2011, foi encaminhada uma proposta de adequação às metas da PRR-2011, face às mudanças ocorridas na Administração da EMAE, determinando novos direcionamentos no Planejamento Estratégico e contingenciamentos orçamentários para o ano em curso e que afetariam as metas compromissadas.

A CPS, considerando as razões expostas pelo Parecer CODEC nº 20/2012, deliberou, através do Despacho CPS/Pres. nº 10/2012, de 05/3/2012, não aprovar o pleito da EMAE citado no OF/P/204/2011.

Devido ao não acolhimento de nosso pleito, passamos a considerar a aprovação do Despacho CPS /Pres. nº 52, de 30/6/2011 para os nossos fechamentos de metas.

II - RELATÓRIO

Apurados os indicadores ao longo de 2011 e comparados com as metas estabelecidas, conforme análise e aprovações emanadas pelo CODEC, têm-se os seguintes resultados da PRR 2011:

1) Econômico/Financeiro : Margem Líquida - ML

Objetivo

Incentivo à melhoria da lucratividade. Mudança de paradigma/cultura interna.

Métrica

Margem Líquida (ML): razão (percentual) entre o Lucro Líquido e a Receita Operacional Líquida.

ML 2011 > 9,78% (ML 2010)

Apuração

Obtida a partir do Demonstrativo de Resultados/Balanco, em 31.12.2011.

Memória de Cálculo	2010	2011
Lucro Líquido (1)	13.974	-40.815
Rec. Operacional Líquida (2)	142.781	164.093
Margem Líquida = (1)/(2)	9,79%	-24,87%

Parcela de Mérito na PRR

Meta não atingida.

2) Planejamento Estratégico

2.1) PCH Pirapora

Objetivo

Publicar o edital do empreendimento e iniciar as obras da PCH Pirapora.

Apuração

Foi identificada a publicação do edital no DOE, de 22/6/2011, e o início das obras somente se deu em 13/2/2012.

Parcela de Mérito na PRR

Foi atingido o percentual de 2,5%.

2.2) PCH Edgard de Souza

Objetivo

Dar início nas obras da PCH Edgard de Souza.

Apuração

O projeto foi retirado do Planejamento Estratégico da EMAE por determinação da Direção. O indicador não foi atingido

Parcela de Mérito na PRR

Meta não atingida.

2.3) URE Baixada Santista

Objetivo

Protocolar o EIA/RIMA junto à Secretaria do Meio Ambiente.

Apuração

O projeto foi retirado do Planejamento Estratégico da EMAE por determinação da Direção. O indicador não foi atingido

Parcela de Mérito na PRR

Meta não atingida.

3) Indicador Qualidade nos Serviços

Taxa Equivalente de Indisponibilidade Forçada Apurada - TEIfa

Objetivo

Manter um índice de qualidade nos serviços referentes à TEIfa, devendo a meta alcançar um índice igual ou menor a 1,98% para o ano de 2011 e, por consequência, uma média de 3,69% para os últimos 5 anos .

Métrica

Resolução da Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL nº 688, de 24/12/03, com base nas horas dos impedimentos forçados (paradas intempestivas) das unidades geradoras.

Apuração

Atingimento Anual = 4,87% e Média do Quinquênio = 4,15% (calculado pela Auditoria Interna)	
$\frac{2,80\%(2007) + 3,66\%(2008) + 5,99\%(2009) + 3,41\%(2010) + 4,87\%(2011)}{5} =$	4,15%

Parcela de Mérito na PRR

Meta não atingida.

4) Indicador Corporativo

4.1 Gestão de Processos

Objetivo

Mapear os Macro Processos Organizacionais

Apuração

O trabalho de mapeamento de macro processos da EMAE teve início em outubro de 2010 e foi concluído em dezembro de 2011.

Parcela de Mérito na PRR

Foi atingido o percentual de 2,5%.

4.2 Gestão de Riscos**Objetivo**

Mapear Riscos Corporativos

Apuração

O projeto não teve autorização para sua continuidade, em função do contingenciamento orçamentário, por determinação da Direção da EMAE.

Parcela de Mérito na PRR

Meta não atingida.

4.3 Gestão da Manutenção**Objetivo**

Tem como meta o indicador "Gestão da Manutenção", cumprir 95% do Planejamento de Manutenção e Conservação das Instalações para 2011.

Apuração

Após o trabalho de verificação dos números, chegou-se a conclusão de que foram atingidos 93,76% do planejamento de manutenção de 2011.

Parcela de Mérito na PRR

Foi atingido o percentual de 9,86% de um máximo de 10% previsto para a meta.

4.4 Consumo de Água e Energia**Objetivo**

Iniciar a Medição do consumo de água e energia na sede da EMAE.

Apuração

O projeto foi retirado do Planejamento Estratégico da EMAE por determinação da Direção. O indicador não foi atingido

Parcela de Mérito na PRR

Meta não atingida.

Quadro Resumo dos Indicadores e Métricas

Verificação de Realização das Metas

base: documento CODEC "Parecer CODEC nº 020/2012, de 13/02/2012, e "Despacho CPS/Pres. Nº 10/2012, de 05/03/2012".

APROVADO PELA CPS						Resultados atingidos
INDICADORES		META	Linha de base	Peso	Cumprimento / Intervalo	
Econômico-Financeiro	Margem Líquida (Razão entre o Lucro Líquido e a Receita Operacional Líquida)	10,76%	4,06%	30%	0 a 100% (entre a linha de base e a meta)	0%
Planejamento Estratégico	PCH Pirapora	Publicação de Edital para Licitação (*)		2,5%	não há	2,5%
		Contratação e início das Obras (*)		2,5%	não há	0%
	PCH Edgard de Souza	Contratação e início das Obras		10%	não há	0%
	URE Baixada Santista	Entrega do protocolo do Plano de Trabalho do EIA/RIMA na SMA		5%	não há	0%
Satisfação do Usuário ou Qualidade nos Serviços	TEIFA (Taxa Equivalente de Indisponibilidade Forçada Apurada)	1,98% (melhor índice dos últimos exercícios)	3,69% (resultado 2010)	30%	0 a 100% (entre a linha de base e a meta)	0%
Corporativo	Gestão de Processos	Mapear os Macro Processos Organizacionais		2,5%	5%	2,5%
	Gestão de Riscos	Mapear riscos corporativos		2,5%	5%	0%
	Gestão da Manutenção	Cumprir no mínimo 95% do Planejamento de Manutenção e Conservação das instalações para 2011	85%	10%	0 a 100% (entre a linha de base e a meta)	9,86%
	Consumo de Água e Energia	Iniciar a medição do Consumo de Água e Energia		5%	5%	0%
TOTAL				100%		14,86%

Fonte: documentos "Parecer CODEC nº 020/2012, de 13/02/2012; e "Despacho CPS/Pres. Nº 10/2012, de 05/03/2012".

(*) PCH Pirapora	Publicação de Edital de Licitação	Publico. em Jornal de Grde Circulação	2,5%	Atingido
	Contratação e início de Obras	Carta de Autorização de Início	2,5%	0%

III - CONCLUSÃO

Aprovar e encaminhar, para apreciação do Conselho de Administração, os resultados da apuração dos indicadores e atingimento de metas relativas à PRR-2011 – Política de Remuneração por Resultados, considerando os números acima apresentados e os critérios inicialmente propostos pela EMAE, que implicarão no custo total máximo de R\$ 491.121,90, (quatrocentos e noventa e um mil, cento e vinte e um reais e noventa centavos) correspondente a 14,86% (catorze inteiros e oitenta e seis por cento) da folha nominal da Empresa (R\$ 3.304.992,60 – três milhões, trezentos e quatro mil, novecentos e noventa e dois reais e sessenta centavos), compreendida por salário base, vantagem pessoal e gratificação de cargo ou função, de caráter permanente, conforme determina o Ofício Circular CODEC/CEDC nº 01/2007.


Ricardo Daruiz Borsari
Diretor-Presidente