



Companhia Ambiental do Estado de São Paulo

Plano de Negócios 2019

Análise de Riscos e Oportunidades para o período 2019 a 2023

nov/2018

CETESB – Companhia Ambiental do Estado de São Paulo
Plano de Negócios para o exercício de 2019
Análise de Riscos e Oportunidades para o período de 2019 a 2023

1. Apresentação

A CETESB - Companhia Ambiental do Estado de São Paulo apresenta o Plano de Negócios para o exercício de 2019 e a Análise de Riscos e Oportunidades para o período de 2019- 2023.

A elaboração do Plano de Negócios e a Análise de Riscos e Oportunidades para o período de 2019 a 2023 contou com a participação de representantes das Diretorias da CETESB.

2. Empresa

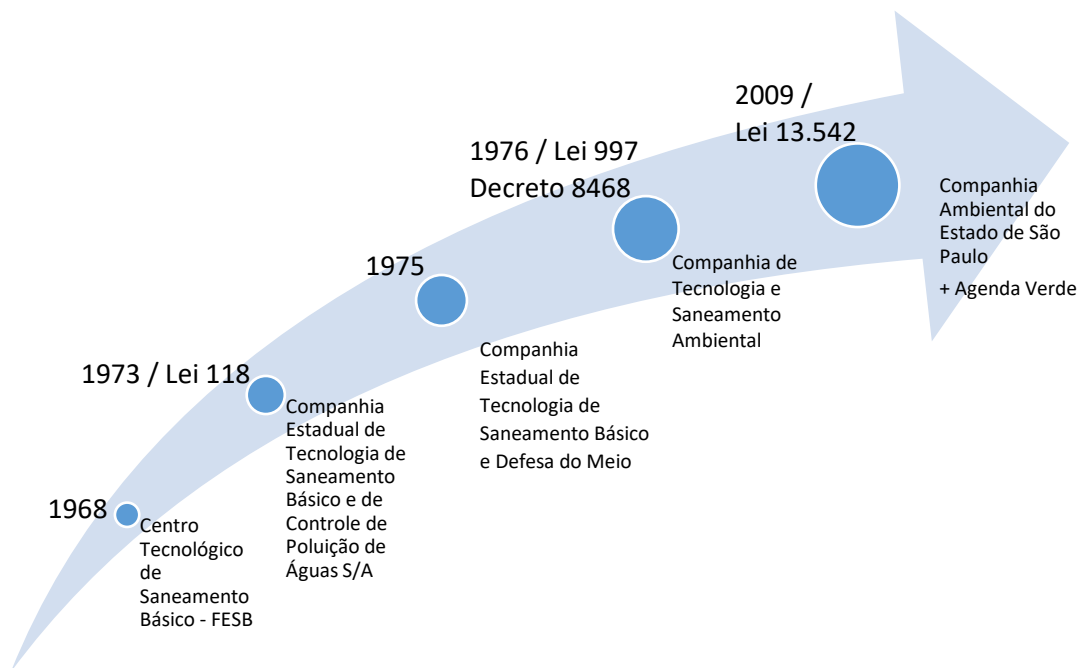
A CETESB atua na execução das políticas de meio ambiente e de desenvolvimento sustentável, notadamente no âmbito do licenciamento ambiental de fontes de poluição e das atividades que utilizam os recursos naturais, do monitoramento ambiental, do aperfeiçoamento profissional nas questões ambientais, dos resíduos, da proteção aos mananciais e da fiscalização.

A CETESB é uma empresa pública estadual, parte integrante da administração indireta, de capital fechado, onde o acionista controlador é o Governo do Estado de São Paulo. É uma empresa regida pelas Leis Federais nº 6.404/76 e nº 13.303/16. As receitas são da ordem de R\$ 472 milhões/ano, cerca de 40% oriundas da subvenção de custeio do Estado de São Paulo e 60% de receitas com o sistema de licenciamento ambiental, arrecadação de multas ambientais, taxa de fiscalização ambiental e prestação de outros serviços.

A atuação nas ações de preservação e melhoria ambiental realizadas pela Companhia, na qualidade da água, do ar e do solo, compatibiliza com as atividades produtivas e o desenvolvimento econômico social, no cumprimento das diretrizes ambientais, da sustentabilidade e na qualidade de vida da população.

Além disso, de acordo com as determinações previstas na Lei nº 13.303/2016, a CETESB tem promovido uma série de adaptações em prol da transparência, eticidade e práticas de boa governança, sendo introduzidas ferramentas importantes para a melhor execução de sua atividade fim. Nesse sentido foi criada a área de Conformidade, Gestão de Riscos e Controle Interno, a quem compete a elaboração do Programa de Integridade; o incremento de políticas de incentivo às leis e normas; bem como a coordenação dos processos de identificação, classificação e avaliação dos riscos e o monitoramento de ações para sua mitigação.

3. Histórico

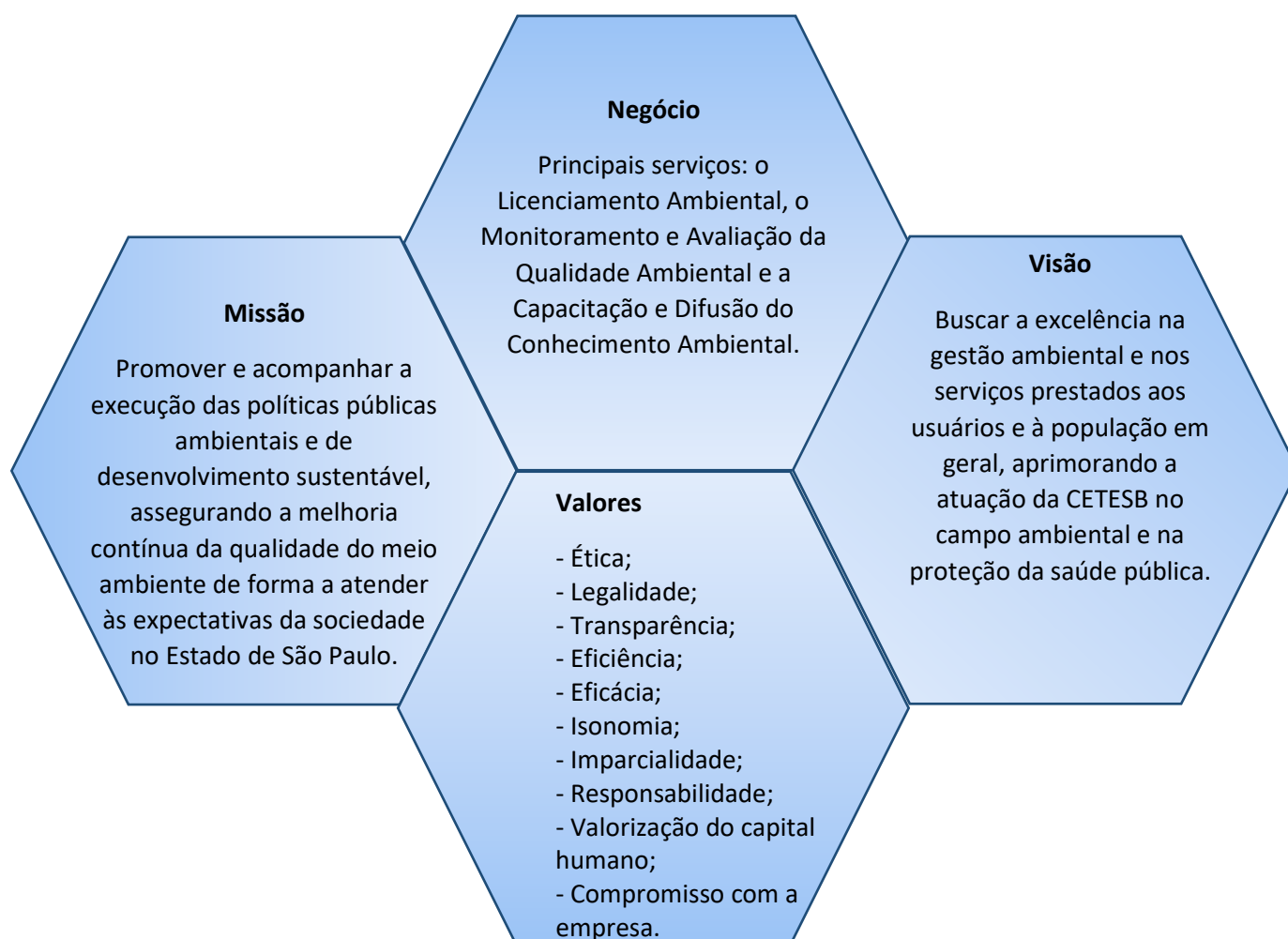


O atual quadro de pessoal da CETESB (outubro/2018) é composto de 1.929 funcionários, sendo 1.224 profissionais de nível universitário, 650 profissionais de nível médio e 55 profissionais de nível operacional. O Quadro de Pessoal autorizado pelo Excelentíssimo Senhor Governador, em 06 de dezembro de 2012, é de 2.463 posições, sendo 61 cargos de livre provimento e 2.402 cargos do quadro permanente, incluindo-se 61 posições no “Quadro Suplementar – Extinto na Vacância”.

A Companhia conta com um quadro de profissionais altamente qualificados, entre eles 04 com Pós Doutorado, 70 com Doutorado, 203 com Mestrado, 411 com Pós Graduação, distribuídos entre 1.057 funcionários do sexo masculino e 872 do sexo feminino. A idade média dos funcionários é de 53 anos.

Para atender suas atribuições legais, destacamos a atuação da CETESB no monitoramento e na avaliação da qualidade ambiental, gestão do conhecimento, licenciamento ambiental, fiscalização, política de controle e redução de emissões de poluentes ao meio ambiente (fontes estacionárias e móveis) e apoio à execução de programas de proteção à saúde humana.

4. Planejamento Estratégico



Fonte: Planejamento Estratégico – Versão 2017

Objeto

1. Proceder ao licenciamento ambiental de estabelecimentos e atividades utilizadoras de recursos ambientais, considerados efetiva e potencialmente poluidores, bem como capazes, sob qualquer forma, de causar degradação ambiental.
2. Analisar solicitações para autorização a supressão de vegetação e intervenções em áreas consideradas de Preservação Permanente e demais áreas ambientalmente protegidas.
3. Analisar alvarás e licenças relativas ao uso e ocupação do solo em áreas de proteção de mananciais.
4. Analisar licenças de localização relativas ao zoneamento industrial metropolitano.
5. Fiscalizar e impor penalidades: a quem instale ou opere as atividades de que trata o item 1, sem licença ou autorização ambiental ou descumpra as exigências e condições nelas impostas; a quem cause poluição ou degradação do meio ambiente; aos infratores da legislação sobre o uso e ocupação do solo em áreas de proteção de mananciais e aos infratores da legislação sobre o zoneamento industrial metropolitano.
6. Desenvolver políticas voltadas ao gerenciamento de áreas contaminadas.
7. Executar o monitoramento ambiental, em especial da qualidade dos recursos hídricos superficiais e subterrâneos, do ar e do solo, visando a manutenção e a melhoria da qualidade ambiental e da saúde pública.
8. Efetuar exames e análises necessários ao exercício das atividades de licenciamento, fiscalização e monitoramento ambiental.
9. Desenvolver estudos e pesquisas de interesse de seu campo de atuação.
10. Prestar serviços técnicos especializados a terceiros no âmbito de seu campo de atuação.
11. Explorar direta ou indiretamente os resultados das pesquisas realizadas.
12. Promover o intercâmbio de informações e transferência de tecnologia com entidades nacionais e internacionais no âmbito de seu campo de atuação.
13. Elaborar normas técnicas específicas e suplementares no âmbito de suas atribuições.
14. Intensificar a sua identidade organizacional e excelência no campo da defesa do meio ambiente e seus valores fundamentais.
15. Atuar no desenvolvimento e implantação de ferramentas de gestão ambiental.
16. Incrementar a eficiência e sustentabilidade financeira.
17. Promover treinamento e aperfeiçoamento de pessoal para as atividades relacionadas ao seu campo de atuação.
18. Contribuir para o desenvolvimento social e econômico sustentável do Estado de São Paulo.

Fonte: Estatuto Social da CETESB – revisado em 2017.

Diretrizes

1. Agilizar a análise da emissão de autorizações, alvarás e licenças ambientais reduzindo o tempo de resposta no atendimento de demandas externas.
2. Atuar preventivamente nos empreendimentos fiscalizando em especial aqueles que se apresentem como potenciais ou efetivos poluidores e utilizadores dos recursos naturais.
3. Melhorar o diagnóstico ambiental do Estado de São Paulo por meio do monitoramento da qualidade do ar, das águas e do solo.
4. Apoiar, fortalecer e estimular as ações municipais e/ou regionais na gestão ambiental.
5. Promover acordos de cooperação técnica e científica com renomadas entidades públicas e privadas.
6. Evidenciar o valor das ações positivas da Companhia por meio da comunicação interna e externa.
7. Implementar soluções de tecnologias de processamento de informações e dados.
8. Otimizar a aplicação de recursos e a busca de novas receitas.
9. Valorizar de forma estratégica o capital humano da CETESB.

Fonte: Planejamento Estratégico – Versão 2017.

5. Abordagem Econômica do Estado de São Paulo

Em 2015, o Produto Interno Bruto (PIB) do estado de São Paulo foi estimado em R\$ 1,939 trilhão, o que representou 32,4% dos R\$ 5,995 trilhões do PIB nacional (IBGE, 2018a). Na distribuição do PIB no território paulista destaca-se o município de São Paulo pela alta concentração, respondendo por 33,5% do PIB.

No que se refere a investimentos na economia, a Pesquisa de Investimentos Anunciados no Estado de São Paulo (Piesp), realizada pela Fundação Seade, com base na divulgação das empresas e dos órgãos de imprensa, contabiliza os anúncios de investimentos que são dirigidos ao território do estado de São Paulo. O objetivo da pesquisa é mapear as principais tendências da economia paulista.

Em 2017 foram captados e confirmados 474 anúncios de empreendimentos com a informação de valor, totalizando US\$ 18,7 bilhões a serem investidos no território paulista. A distribuição desses recursos segundo os setores foi: 45,3% para empreendimentos de infraestrutura, 38,8% na indústria, 11,9% nos serviços, 2,4% no setor de comércio e 1,7% em outros setores (SEADE, 2018b).

O segmento de transporte se destacou (74,7%) no setor de infraestrutura. A indústria automotiva concentrou 74,6% dos investimentos anunciados no setor industrial. No setor de serviços, as atividades imobiliárias (24,3%) e os aluguéis não imobiliários (23,7%) responderam por metade dos investimentos do setor. No comércio, o percentual maior de investimentos anunciados (66,5%) foi para o segmento de varejo (SEADE, 2018b).

Na distribuição dos investimentos, de acordo com as regiões do estado, 56% corresponderam a investimentos na Região Metropolitana de São Paulo (US\$ 10,5 bilhões) e 13,4% na Região Administrativa de Campinas (US\$ 2,5 bilhões). Demais regiões tiveram menos de 5% (SEADE, 2018b).

Cabe ressaltar que do ponto de vista ambiental, segundo o relatório da PIESP, “as atividades ligadas à cana-de-açúcar reassumem importância nas inversões dos diferentes setores, como a geração elétrica, produção de biocombustíveis, fabricação de açúcar, tratores, máquinas agrícolas, desenvolvimento e pesquisa de produtos, renovação de canaviais, com novas tecnologias e espécies da planta, e conectividade no campo”.

Vale destacar um crescimento expressivo de 133% em relação a 2016, quando houve queda de valores anunciados em investimentos, principalmente no setor de infraestrutura. Mesmo considerando que os investimentos anunciados pelas empresas podem se concretizar ao longo de vários anos, ou às vezes até não se realizar, os dados da pesquisa contribuem para a análise sobre as expectativas para o desempenho econômico do estado.

Deste modo a CETESB permite que a atividade econômica possa ser desenvolvida de forma ambientalmente sustentável por todos os setores produtivos da sociedade, ao exigir que a produção econômica seja realizada em conformidade com a legislação ambiental, respeitando-se os recursos naturais e a saúde pública, e que contribua para a melhoria da qualidade de vida da população. Assim, caso fosse possível contabilizar a poupança de recursos públicos e privados decorrentes das ações preventivas de controle ambiental desenvolvidas pela CETESB e das ações corretivas que minimizam os custos com a manutenção da qualidade do meio ambiente, tudo isso aliado, ainda, à manutenção da saúde pública, o resultado dessas atividades certamente apresentaria um saldo extremamente positivo ao longo de todos os anos de sua existência. Os benefícios econômicos e sociais, reflexo da atuação da CETESB, mesmo que intangíveis, se dão também por meio de sua contribuição para a conservação e melhoria do meio ambiente.

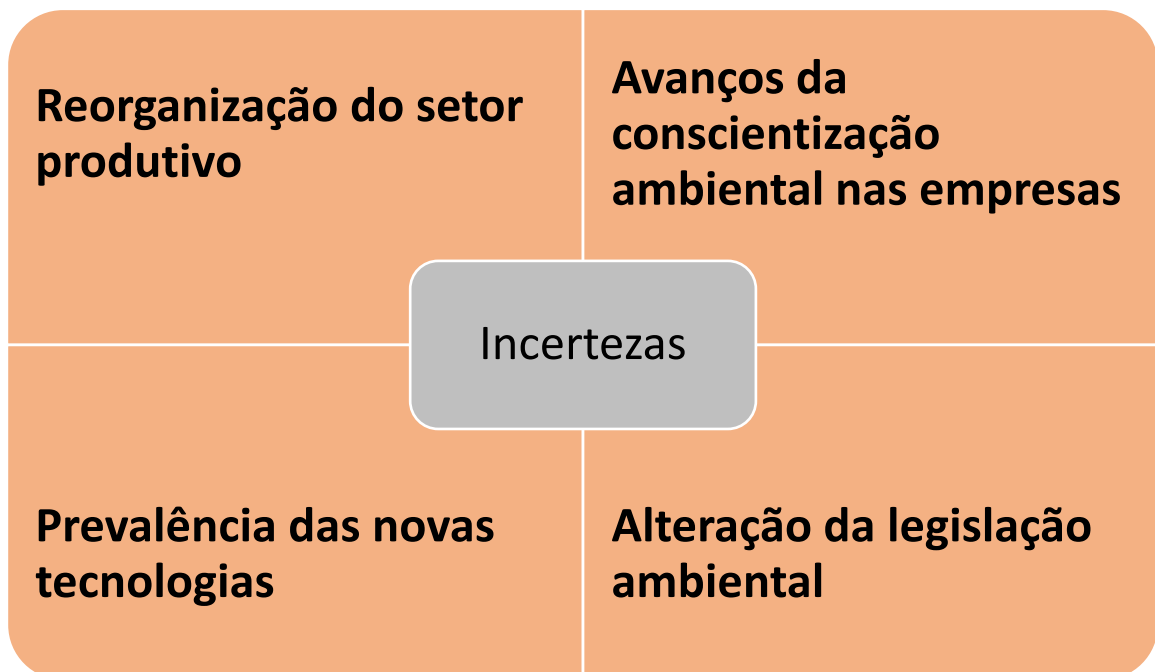
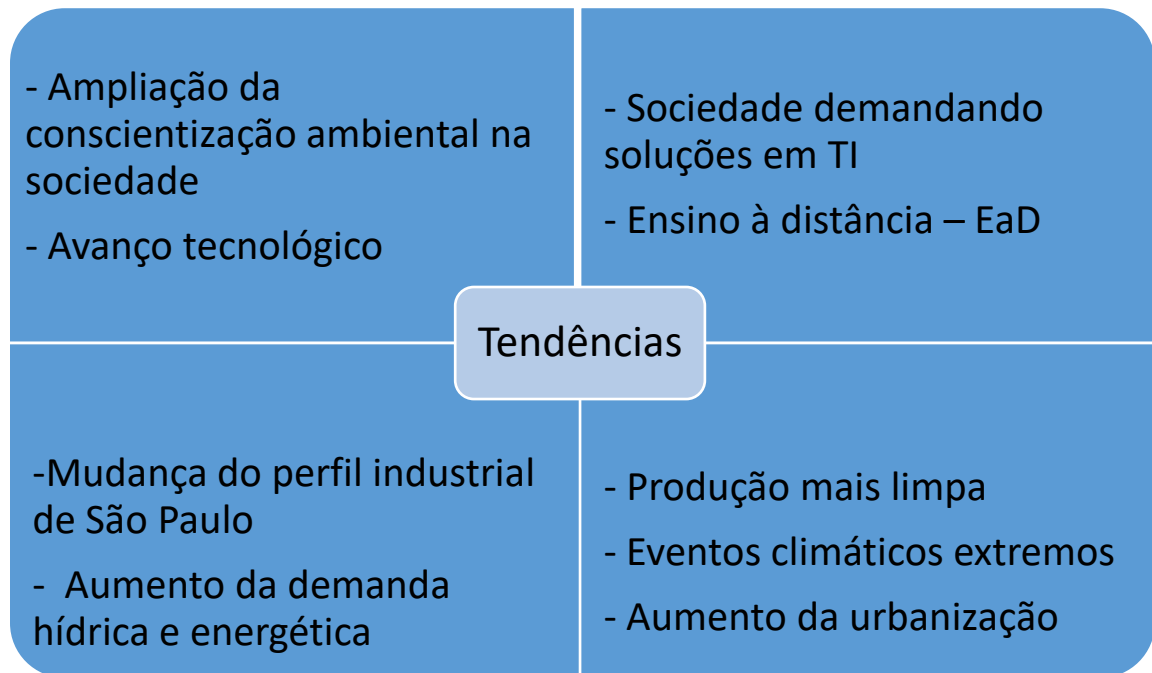
Fonte: RQA - Relatório de Qualidade Ambiental - 2018

6. Plano de Negócios

Análise de Cenários

FORTES	
<ul style="list-style-type: none"> - credibilidade/referência - <i>expertise</i>/conhecimento técnico <ul style="list-style-type: none"> - capilaridade - base de dados qualificada - marca forte - reconhecimento internacional - infraestrutura (equipamentos laboratoriais, frota, estrutura física) 	
OPORTUNIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> - contribuir para a melhoria da saúde pública - liderança na temática ambiental - gestão ambiental nas atividades econômicas - aprimoramento das leis ambientais - reestruturação organizacional - aperfeiçoamento da infraestrutura e tecnologia da companhia 	
FRACOS	
<p>Recursos Humanos</p> <ul style="list-style-type: none"> - movimentação/renovação de pessoal - retenção do conhecimento e dos talentos <p>Gestão</p> <ul style="list-style-type: none"> - observância das diretrizes/prioridades - integração das áreas da companhia - resistência a mudanças - portfólio de serviços 	<p>Produção/Operação</p> <ul style="list-style-type: none"> - burocracia - informatização - tempo de resposta às demandas dos cidadãos <p>Comunicação</p> <ul style="list-style-type: none"> - estratégia para o fortalecimento do papel da CETESB junto à sociedade - comunicação interna e externa
AMEAÇAS	
<ul style="list-style-type: none"> - abrandamento das leis ambientais <ul style="list-style-type: none"> - insuficiência financeira - interferências externas - vulnerabilidade das licenças - excesso de demanda do Ministério Público, Polícia Civil e Poder Judiciário - perda do quadro qualificado/talentos 	

Analisando o cenário econômico, ambiental, social, organizacional dos próximos anos a CETESB destaca as seguintes tendências e incertezas:



OBJETIVOS DO PLANO DE NEGÓCIOS 2019

Análise de Riscos e Oportunidades para o período
2019-2023

Os objetivos deste Plano estão estabelecidos no item
“onde queremos chegar” e serão monitorados e avaliados
por meio dos seus Planos de Ação.

7. Plano de Negócios – onde estamos

EFICIÊNCIA E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

- **Gestão Econômica e Financeira**

Cenário Atual

Há mais de uma década que a Companhia vem desenvolvendo esforços no sentido de aumentar seus recursos próprios e com isso reduzir o seu grau de dependência dos recursos aportados pelo Tesouro. O grau de dependência que, no passado, era próximo de 90%, foi gradativamente sendo reduzido e, em 2018 deverá se situar em torno de 38%.

Por outro lado, os esforços para aumento dos recursos próprios, de forma isolada, não se mostram suficientes para o alcance de equilíbrio financeiro. Há que se manter um rigoroso controle dos gastos, o que a Empresa também vem envidando esforços para contenção e redução de despesas e otimização dos recursos. Nestes últimos anos, por conta da crise financeira do País, a Companhia se viu na contingência de implantar medidas drásticas, principalmente com relação aos seus gastos com “Pessoal e Reflexos”, que representam cerca de 85% dos desembolsos.

Ações

- a) Redução de gastos no montante de R\$ 20 milhões, com a aplicação de um “Plano de Redução/Contenção de Gastos”.
- b) Cumprimento das metas orçamentárias no montante de R\$ 472 milhões da receita prevista para o exercício de 2019.

- **Locação Zero**

Cenário Atual

As agências de Itu, Piracicaba e Tatuapé estão instaladas atualmente em imóveis locados e a de Guarulhos em imóvel inadequado, cedido pela Prefeitura Municipal.

Ações

- a) Localizar imóveis próprios do Estado e adequá-los para transferência das Agências de Piracicaba e Itu.
- b) Transferência das Agências de Tatuapé e Guarulhos para imóveis próprios, cedidos pelo Estado, que encontram-se com obras de adequação em andamento.

- **Utilização de Transportes Alternativos por Aplicativo**

Obtenção de redução de despesas com a utilização de transporte por aplicativo para atendimento de demandas de natureza administrativa, em substituição a manutenção de frota própria (13 veículos) para este fim.

A substituição de frota própria por transporte alternativo em serviços administrativos reduzirá R\$ 207 mil de despesas em 2019 e promoverá o ingresso de recursos na ordem de R\$ 316 mil com a venda dos 13 veículos a serem desativados.



COMPANHIA AMBIENTAL DO ESTADO DE SÃO PAULO

Cenário Atual

Os deslocamentos da frota própria para realização de serviços administrativos correspondem a uma média mensal de 15 mil Km/mês e são operados por cerca de 13 veículos.

Ações

- a) Contratação e disponibilização de 15 mil km/mês de “Transporte por Aplicativo” para realização de serviços administrativos ao custo previsto de R\$ 441 mil/ano.
- b) Venda dos 13 veículos a serem desativados.

INFRAESTRUTURA

- **Projeto de Combate a Incêndio Aprovado pelo Corpo de Bombeiros**

Cenário Atual

Foi firmado contrato com empresa especializada para realização de diversos serviços previstos no projeto aprovado pelo Corpo de Bombeiros, para o funcionamento da empresa com as diversas instalações no complexo necessárias para a obtenção de vários documentos obrigatórios, tais como AVCB, Alvarás e aprovações das Auditorias de Qualidade nos laboratórios da empresa.

Ações

- a) Execução de obras de adequação das instalações em conformidade com o projeto de combate a incêndio aprovado pelo Corpo de Bombeiros em adequação à legislação vigente.
- b) Obtenção do Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB) para a Sede da CETESB e dos alvarás de funcionamento e de locais de reunião (anfiteatro).

DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

- **Sistema de Aproveitamento de Água Pluvial**

Redução de uso de água da SABESP - Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo, com a implantação do sistema de aproveitamento de água pluvial coletada, tratada e armazenada para usos menos nobres como, bacias sanitárias, mictórios, torneiras para rega de jardim e lavagem de pisos.

Cenário Atual

Primeira e segunda fase de implantação do sistema foi realizada com as adaptações das instalações dos prédios 1 e 2.

Ação

- a) Implantação da terceira fase do sistema de coleta de água de chuva nos prédios 3 e 6 da Sede, com aproveitamento de cerca de 150 m³/mês na época de chuvas.



COMPANHIA AMBIENTAL DO ESTADO DE SÃO PAULO

- **Implantação de Processo Eletrônico de Licitações (Papel Zero)**

Trata-se de modificação da atual sistemática de instrução de processos de licitações, substituindo as informações documentadas em papel por arquivos digitais, mitigando ou eliminando o uso do papel nos correspondentes processos. Essa medida acarretará sensível redução dos custos de reprografia, serviços gráficos, armazenagem, espaço físico, mão-de-obra e congêneres. Reduzindo em até 90% o uso de papel nos processos administrativos de licitação.

Cenário Atual

Os processos de licitação são iniciados, acompanhados e armazenados em papel.

Ações

- a) Análise e viabilidade jurídico-administrativo do desenvolvimento da solução por intermédio do contrato celebrado pela SMA com a Softplan.
- b) 1ª fase – Implantação do sistema para Processo de Pregão - que representará cerca de 30% na redução do volume de uso de papel.
- c) 2ª fase – Implantação do sistema para os demais processos - que representará cerca de 60% na redução do volume de uso de papel.

SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO

- **ERP - Planejamento dos Recursos da Empresa**

Cenário Atual

ERP - Planejamento dos Recursos da Empresa é um sistema integrado que otimiza o fluxo de informações e facilita o acesso aos dados operacionais, sob uma única base de dados. É um instrumento para a melhoria de processos. As informações são mais consistentes o que possibilita a tomada de decisão com maior segurança e agilidade. Os documentos salvos eletronicamente ficam organizados de tal forma que possam ser acessados rapidamente garantindo aumento na produtividade.

Ações

- a) Substituição da versão 11.8 do Protheus pela versão 12.1 no prazo de 8 meses.

CONFORMIDADE E PROGRAMA DE INTEGRIDADE

- **Programa de Integridade**

Cenário Atual

Em 2018 foi criada a área de Conformidade, Gestão de Riscos e Controle Interno; foi elaborado o Programa de Integridade e aprovada a estrutura do Canal de Denúncias e do Comitê de Ética. De acordo com as atribuições desta nova unidade, foi dado início à disseminação do Programa de Integridade, que visa difundir a importância das diretrizes a serem seguidas por toda a Companhia em prol da excelência, eficiência, integridade e combate à corrupção, nos termos da Lei nº 12.846/2013, Lei 13.303/2016 e do Decreto nº 8420/2015, bem como o respeito aos princípios e normas previstos no Código de Conduta e Integridade da CETESB.

Ações

- a) Internalização do Programa de Integridade: Treinamentos sobre temas relacionados ao Programa de Integridade, que contempla o Código de Conduta e Integridade, Canal de Denúncia e Gestão de Riscos.
- b) Mapeamento de riscos: Promover a adoção de medidas e ações institucionais destinadas à identificação, avaliação e mitigação de riscos.

LICENCIAMENTO AMBIENTAL, AUTORIZAÇÕES, ALVARÁS

- **Processo Informatizado da Secretaria de Estado do Meio Ambiente - PriSMA (e-ambiente)**

Cenário Atual

Aprimoramento do sistema de gestão dos processos, atuação, tramitação, inclusão de peças processuais e visualização de forma eletrônica, com recursos tecnológicos para garantir a autoria, autenticidade e integridade das informações registradas com o uso de certificados e assinaturas digitais.

Ações

- a) Customizar o sistema, estruturando campos para obtenção de informações e geração de relatórios.
 - b) Prover as equipes de equipamentos móveis (*tablet*) que permitam acesso ao sistema durante inspeções de campo.
- **Otimização de Informações para licenciamento envolvendo recursos naturais**

Cenário Atual

Proposta de elaboração de Memorial de Caracterização de Empreendimento - MCE que facilite entendimento do usuário das informações necessárias à análise da CETESB, para evitar solicitações de informações complementares.

Ações

- a) Levantar e avaliar documentos e informações necessárias à análise para melhoria da instrução dos pedidos de licenciamento.
 - b) Desenvolver o MCE.
 - c) Estabelecer procedimentos para implantação.
 - d) Implantar, avaliar e aprimorar.
- **Licenciamento com avaliação de impacto ambiental**

Cenário atual

Trata-se de uma das principais atividades da CETESB e atualmente conta com 61 empregados que atuam diretamente na gestão e análise dos processos, além de 75 empregados que colaboram no apoio ao licenciamento da Diretoria de Avaliação de Impacto Ambiental - I, bem como da Diretoria de Controle e Licenciamento Ambiental - C.

O tempo de análise e consequente emissão da licença ambiental é uma questão constante. Características específicas do processo de licenciamento, tanto à necessidade de manifestação de instituições externas ao sistema ambiental quanto à necessidade de esclarecimentos por parte do licenciando (empreendedor), demonstram a complexidade do procedimento. Assim, com objetivo de avaliar os tempos despendidos no processo de licenciamento ambiental, foi estabelecida a Decisão de Diretoria 040/2017/I. Entretanto, o protocolo descrito na referida Decisão ainda não foi posto em prática na sua plenitude, ou seja, medir e avaliar os resultados obtidos, a fim de estabelecer medidas para o aprimoramento dos processos.

Sob o ponto de vista qualitativo, as transformações pelas quais os estudos passam ao longo do processo de licenciamento podem ser identificadas e, em alguns casos, podem ser medidas, representando um ganho com a redução ou mitigação dos impactos ambientais, melhoria dos processos construtivos e a indução da utilização das melhores tecnologias disponíveis, entre outros aprimoramentos do estudo.

Ações

- a) Aplicar e aprimorar a ferramenta de contagem de tempo despendido no processo de licenciamento.
- b) Comparar os dados atuais com os dados pregressos, a fim de avaliar a evolução da eficácia de ações disparadas ao longo do tempo, bem como, a interferência da aplicação de regulamentos impostos no período além da interferência oriunda de outras atividades que foram absorvidas pela Diretoria I.
- c) A partir dos dados obtidos, avaliar possíveis gargalos que tornam os processos mais lentos.
- d) Atualizar e melhorar o Manual de Estudos Ambientais (corrigir, atualizar, ampliar as instruções).
- e) Digitalizar e indexar o legado (facilitar a recuperação das informações, e criar padrões de alguns documentos).
- f) Estabelecer novas linhas de corte para diferentes tipologias de empreendimentos.

- **Apoio ao Licenciamento Ambiental**

Cenário atual

O apoio ao licenciamento ambiental, realizado por especialistas em processos específicos, afeta tanto os processos de licenciamento com avaliação de impacto ambiental como os processos de licenciamento de fontes de poluição. Nos últimos três anos, em média, foram concluídos 1.448 pareceres de apoio ao licenciamento por ano. Apesar do desempenho se mostrar satisfatório, no mesmo período o estoque de processos a serem analisados passou de 478 para 622, (base outubro/2018) ou seja, um acréscimo de 30 %.

Ações

- a) Identificar fatos que colaboraram para o aumento de processos em estoque;
- b) Adotar medidas gerenciais de triagem dos processos, aperfeiçoar e simplificar os pareceres de apoio;
- c) Criar procedimentos para o apoio à Diretoria C, com o intuito de estabelecer critérios objetivos sobre a necessidade da manifestação da Diretoria I nos processos conduzidos pela Diretoria C, bem como tornar os pareceres mais objetivos;
- d) Reduzir o número de processos em fila de espera em 5% no ano de 2019.



MONITORAMENTO AMBIENTAL

- **Estações Automáticas de Medição de Qualidade do Ar Remodeladas e Ampliadas**

Cenário Atual

Existem 62 estações fixas de monitoramento da qualidade do ar.

Ações

- a) Instalação de três estações de monitoramento da qualidade do ar adquiridas em 2018. Serão entregues e instaladas em 2019.
- b) Reforma em andamento de quatro estações de monitoramento de qualidade do ar instaladas na Região Metropolitana de São paulo - RMSP. Conclusão em 2019.

- **Estações Automáticas de Medição de Qualidade da Água Remodeladas e Ampliadas**

Cenário Atual

A Rede Automática dedica-se à avaliação da qualidade da água dos mananciais da RMSP, bem como ao acompanhamento da despoluição do Rio Tietê, por meio de 16 estações existentes.

Ações

- a) Ampliação/implantação de duas novas estações de monitoramento da qualidade da água em 2019.
- b) Remodelação de três estações automáticas por medição com sondas multiparamétricas em 2019.

- **Laboratórios Novos, Ampliados ou Modernizados – Análises Ambientais**

Cenário Atual

Em andamento obras de construção e reformas para laboratórios de Sorocaba, Campinas, Taubaté e Sede. Inaugurado o laboratório de emissão veicular em São Bernardo do Campo que vai analisar as emissões de poluentes com dois modernos dinamômetros, um de chassi para as emissões de veículos como vans e picapes, e outro de bancada, para motores de caminhões com até 500 kW de potência.

Ações

- a) Sede:
 - Química Orgânica: ampliação do laboratório no Prédio 5 para determinação de poluentes orgânicos persistentes (POPs) da Convenção de Estocolmo, incluindo a aquisição de um novo GCMS/HR (High Resolution Gas Chromatography Mass Spectrometry). Reforma concluída em outubro de 2018, equipamento adquirido e instalado aguardando apenas o teste de instalação

pelo fabricante. Em 2019 serão implementadas as análises dos novos POPs: PBDEs (éteres difenílicos polibromados) e PBBs (bifenilas polibromadas).

- Química Inorgânica: aquisição de um espectrômetro de fluorescência para mercúrio, que levará não só a ampliação da capacidade analítica para detecção de mercúrio total, mas também permitirá a especificação de metil-mercúrio. Equipamento já adquirido, aguardando a adequação de linhas de gases para instalação. Em 2019 serão implementadas as análises de metil mercúrio e ampliado o atendimento a análises de mercúrio total.
- b) Obras em andamento em Campinas. A obra será concluída 2018. Em 2019 serão feitas pequenas adequações.
- c) Obras iniciadas para as novas instalações do laboratório de Taubaté e de Sorocaba. A obra será concluída 2018. Em 2019 serão feitas adequações.
- d) O laboratório de emissão veicular de São Bernardo do Campo já opera comercialmente o dinamômetro de chassi, e realiza testes e calibrações para operacionalização do dinamômetro de bancada para motores. Em 2019 será dada continuidade a fase de teste, calibração e definição de procedimentos.

EMISSÕES VEICULARES

- **Controle de Emissões Veiculares**

Cenário Atual

Grande parte da poluição atmosférica nas áreas urbanas são provenientes da emissão provocada pela circulação de veículos. A CETESB tem um papel importante no controle das emissões, pois desenvolve uma série de ações de fiscalização e atua como agente técnico do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e Recursos Naturais Renováveis (IBAMA) nos programas de controle da poluição do ar por veículos automotores (PROCONVE) e por motocicletas e veículos similares (PROMOT).

Ações

- a) Os Laboratórios de Emissão Veicular da CETESB realizam ensaios de emissão em veículos rodoviários automotores leves do ciclo Otto, movidos à gasolina, etanol e gás natural veicular (GNV), e também em veículos e motores do ciclo diesel.
- b) A CETESB, em conjunto com a Polícia Militar, intensifica a fiscalização da emissão dos veículos a diesel em circulação durante o período do inverno realizando megacomandos no Estado de São Paulo.

CAPACITAÇÃO E DIFUSÃO DO CONHECIMENTO AMBIENTAL

- **Cursos e Capacitações**

Cenário Atual

Realização de cursos e capacitações programadas para os funcionários e público externo.

Ações

- a) Cursos realizados da Agenda CETESB 2019.
- b) Cursos e eventos internos.



COMPANHIA AMBIENTAL DO ESTADO DE SÃO PAULO

- c) Implantação, em 2019 de atividades de Educação a Distância – EaD, para promover agilidade e economia, contemplando: 1) - portal de capacitação na Internet com plataforma *LMS (Learning Management System) software livre Moodle*; 2) - sala de *web* conferência para transmissão de palestras e cursos de curta duração.

COMUNICAÇÃO

- **Criação de Comitê de Comunicação**

O Comitê de Comunicação será uma instância de caráter consultivo e deliberativo, sendo de sua competência definir a linha editorial dos veículos institucionais de comunicação interna e externa e fazer cumprir os preceitos e diretrizes previstos na Política de Comunicação.

Ações

- a) Elaborar a Política de Comunicação.
- b) Elaborar documento que institui o Comitê de Comunicação.
- c) Instalar o Comitê de Comunicação.
- d) Elaborar o Regimento Interno do Comitê de Comunicação.

8. Plano de Negócios – onde queremos chegar e como chegaremos lá

EFICIÊNCIA E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA



Descrição: Administrar os recursos financeiros da Companhia de acordo com o planejamento constante da Lei Orçamentária Anual (LOA), da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), ambas para 2019 e, em consonância com o Plano Plurianual (PPA) para o período de 2016-2019.

1. Meta

Sustentabilidade Financeira: a independência financeira da CETESB será obtida, com o aumento dos recursos próprios, a busca por novas fontes de recursos, a redução dos recursos do Tesouro e a redução do custo operacional da Empresa.

- Redução de gastos, otimização dos recursos e busca de novas receitas.

Apuração: trimestral

Como realizar: redução de gastos no montante de R\$ 20 milhões.

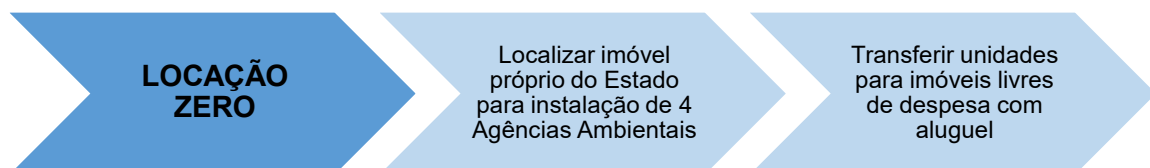
Unidade de medida: em R\$

- Cumprimento das metas orçamentárias.

Apuração: mensal

Como realizar: previsão de receita.

Unidade de medida: em R\$



Descrição: Transferência das unidades descentralizadas para prédios próprios ou cedidos.

2. Meta

Localizar imóvel próprio do Estado para instalação das Agências Ambientais de Piracicaba e Itu que ocupam imóveis locados e adequar o imóvel Parque do Belém (do Estado) para alocação das Agências do Tatuapé e Guarulhos.

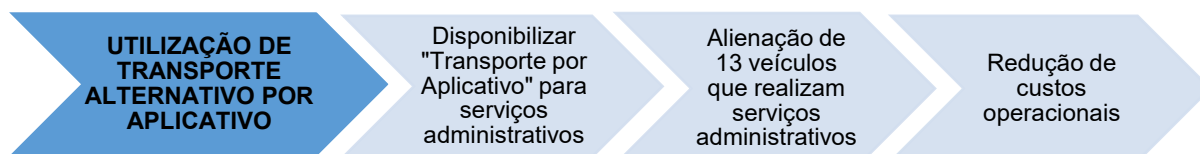
- Infraestrutura.

Apuração: quantidade de unidades descentralizadas transferidas.

Como realizar:

- a) Localizar imóveis próprios do Estado e adequá-los para transferência das Agências de Piracicaba e Itu;
- b) Transferência das Agências de Tatuapé e Guarulhos para imóveis próprios, cedidos pelo Estado, que se encontram com obras de adequação em andamento.

Unidade de medida: nº de unidades transferidas



Descrição: Obtenção de redução de despesas com a utilização de transporte por aplicativo para atendimento de demandas de natureza administrativa, em substituição a manutenção de frota própria para esse fim. Os deslocamentos da frota própria para realização de serviços administrativos correspondem a uma média mensal de 15 mil km e são operados por cerca de 13 veículos.

3. Meta

Substituição de frota própria por transporte alternativo, em serviços administrativos, reduzindo R\$ 207 mil de despesas em 2019.

- Disponibilização de "Transporte por Aplicativo" para realização de serviços administrativos.

Apuração: mensal

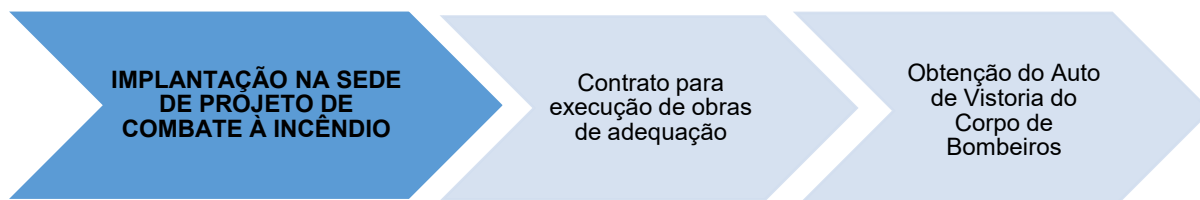
Como realizar: Contratação e disponibilização de 15 mil Km/mês de "Transporte por Aplicativo" para realização de serviços administrativos ao custo previsto de R\$ 441 mil/ano.

- Redução de custos operacionais e alienação de 13 veículos que realizam serviços administrativos.

Apuração: Ingresso Único

Como realizar: Eliminação de R\$ 332 mil/ano de custos operacionais com frota própria e Ingresso de receita de R\$ 316 mil com alienação de 13 veículos.

Unidade de medida: em R\$



Descrição: Implantação na Sede de projeto de combate a incêndio e execução de obras de adequação das instalações em conformidade com o projeto de combate a incêndio aprovado pelo Corpo de Bombeiros.

4. Meta

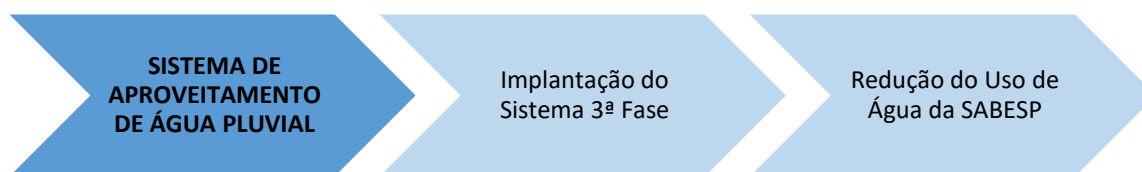
Execução das adequações de acordo com o projeto aprovado, conforme legislação vigente, possibilitando a obtenção do Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB) para a Sede da CETESB.

- Contrato para execução de obras de adequação.

Apuração: mensal

Como realizar: Contratação de empresa especializada para realização de diversos serviços previstos no projeto aprovado pelo Corpo de Bombeiros.

Unidade de medida: número



Descrição: Sistema de aproveitamento de Água Pluvial – implantação de sistema de coleta de água de chuva em prédio da Sede.

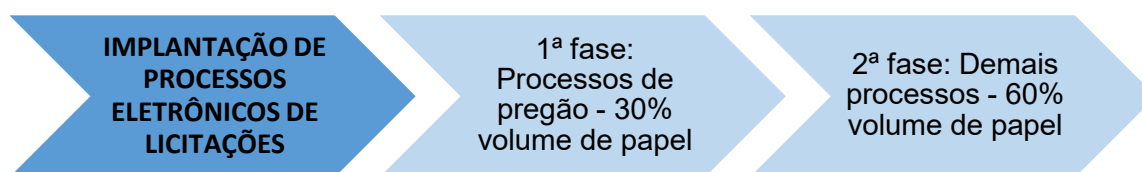
5. Meta

Redução do uso e água da SABESP

Apuração: mensal

Como realizar: diminuir o consumo de água potável fornecida pela SABESP por meio do uso de água de chuva em destinos menos nobres. A 3ª fase compreende os prédios 3 e 6 e deverão gerar uma redução do consumo estimada em mais de 150 m³/mês, na época de chuvas.

Unidade de medida: m³ de água potável reduzida na conta de consumo.



Descrição: Eliminar o uso de papel, armazenagem e custos afins nos processos administrativos de licitação. Essa medida acarretará sensível redução dos custos de reprografia, serviços gráficos, armazenagem, espaço físico, mão-de-obra e congêneres.

6. Meta:

Reduzir em até 90% o uso de papel nos processos administrativos de licitação. Com a implantação da solução eletrônica para os processos de licitação, será possível eliminar pelo menos 90% do consumo de papel na sua instrução.

- Processo Eletrônico de Licitações.

Apuração: semestral

Como realizar: Modificação atual sistemática de instrução de processos de licitações, substituindo as informações documentadas em papel por arquivos digitais, mitigando ou eliminando o uso do papel nos correspondentes processos.

Unidade de medida: percentual

SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO



Descrição: Substituição da versão 11.8 do Protheus pela versão 12.1 no prazo de 8 meses.

7. Meta

Executar o projeto de implantação do sistema em harmonia com as áreas de negócio visando otimizar a aderência de seus processos às funcionalidades do ERP, revisando-os quando necessário, com vistas a maximizar a utilização das rotinas padrões e minimização do uso de customizações.

- ERP Protheus - versão 12.1 - Evolução tecnológica do sistema Protheus com disponibilização das novas rotinas de Gestão de Pessoal e Plano de Saúde.

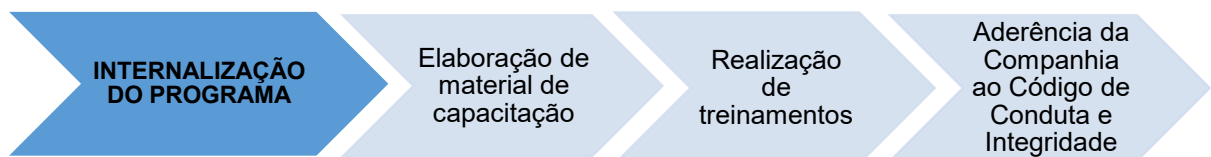
Apuração: mensal

Como realizar: Contratação de consultoria especializada e rigoroso acompanhamento de execução do projeto.

Unidade de medida: unidade

CONFORMIDADE E PROGRAMA DE INTEGRIDADE

- Programa de Integridade



Descrição: Disseminação do Programa de Integridade, que visa difundir a importância das diretrizes a serem seguidas por toda a Companhia em prol da excelência, eficiência, integridade e combate à corrupção, nos termos da Lei nº 12.846/2013, Lei 13.303/2016 e do Decreto nº 8420/2015, bem como o respeito aos princípios e normas previstos no Código de Conduta e Integridade da CETESB.

8. Meta

Elaboração de material para capacitação e assimilação do Código de Conduta e Integridade pelo corpo funcional.

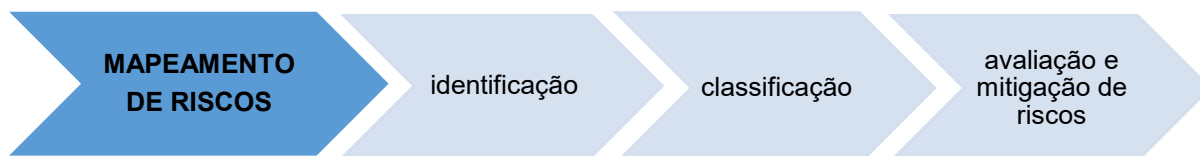
- Internalização do Programa.

Apuração: trimestral

Como realizar: mediante a elaboração de material em linguagem acessível e de fácil compreensão, para a realização de cursos e treinamentos que auxiliem na difusão da cultura de integridade e a valorização do comportamento ético na Companhia.

Unidade medida: nº de cursos

Mapeamento de Riscos



Descrição: Mapear os riscos a que está sujeita a Companhia e promover a adoção de medidas e ações institucionais destinadas à identificação, avaliação e mitigação de riscos.

9. Meta

Coordenação de processos de identificação, classificação, avaliação e mitigação de riscos.

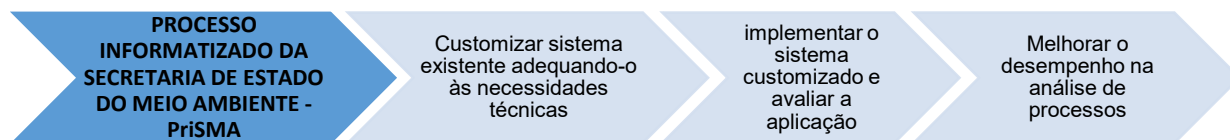
Produto: Mapeamento de Riscos.

Apuração: trimestral

Como realizar: promoção pela área Conformidade, Gestão de Riscos e Controle Interno de medidas para identificação e mitigação dos riscos, tais como matriz de risco e levantamento de processos.

Unidade de medida: unidade

LICENCIAMENTO AMBIENTAL, AUTORIZAÇÕES, ALVARÁS



Descrição: Aprimoramento do sistema de gestão dos processos, autuação, tramitação, inclusão de peças processuais e visualização de forma eletrônica, transformando campos texto em campos específicos e estruturados para obtenção de informações e geração de relatórios.

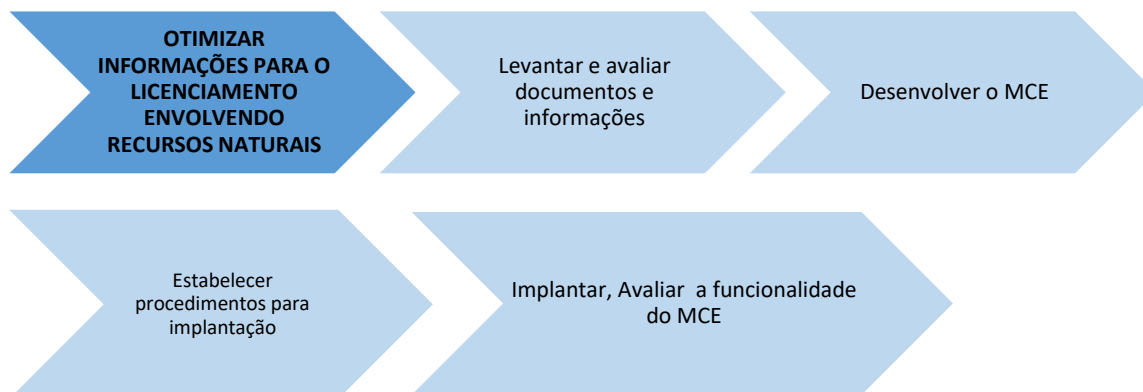
10. Meta

Melhorar o desempenho na análise de processos.

Apuração: semestral

Como realizar: Sistema de Gestão dos Serviços e Processos de Licenciamento Ambiental - sistema para acompanhamento dos processos em tramitação nas Agências, o qual se traduz numa ferramenta de gestão que propicia ao corpo gerencial melhor planejamento e utilização de recursos humanos e materiais da Companhia.

Unidade de medida: nº de processos.



Descrição: Proposta de elaboração de Memorial de Caracterização de Empreendimento - MCE que facilite entendimento do usuário das informações necessárias à análise da CETESB, para evitar solicitações de informações complementares

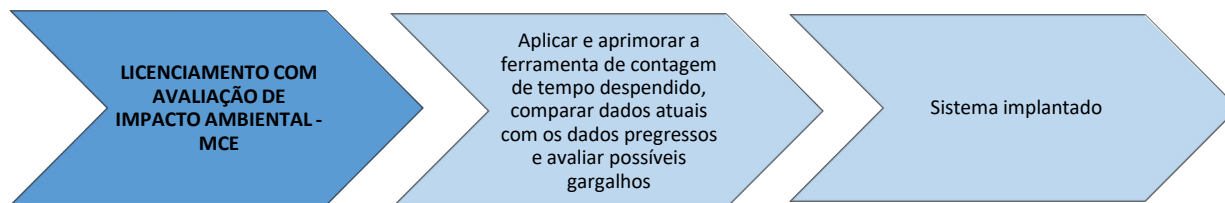
11. Meta

Implantar, avaliar e aprimorar o MCE

Apuração: semestral

Como realizar:

- a) Levantar e avaliar documentos e informações necessárias à análise para melhoria da instrução dos pedidos de licenciamento;
- b) Desenvolver o MCE;
- c) Estabelecer procedimentos para implantação;
- d) Implantar, avaliar



Descrição: Aprimoramento das ferramentas de análise para melhoria do processo de licenciamento ambiental com objetivo de avaliar os tempos despendidos e de medir “ganho” com a redução ou mitigação dos impactos ambientais, além de propiciar a utilização das melhores tecnologias disponíveis, entre outros aprimoramentos do estudo.

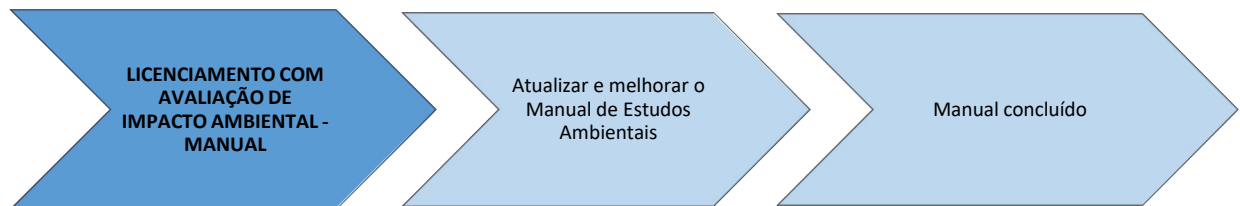
12. Meta

Sistema implantado

Apuração: semestral

Como realizar: Reconhecer os principais gargalos nos processos de licenciamento ambiental; Desenvolver indicadores que permitam acompanhar a eficácia e eficiência dos processos; Estabelecer estratégias gerenciais para melhorar a eficiência dos processos de análise e Medir os avanços ambientais oriundos do processo de licenciamento e estabelecer indicadores dos “ganhos” ambientais obtidos.

Unidade medida: percentual



13. Meta

Manual concluído

Apuração: semestral

Como realizar: Atualizar e melhorar o Manual de estudos Ambientais (corrigir, atualizar, ampliar as instruções);

Unidade de medida: unidade



Descrição: Identificar fatos que colaboraram para o aumento de processos em estoque com o objetivo de reduzir o número de processos em fila de espera.

14. Meta

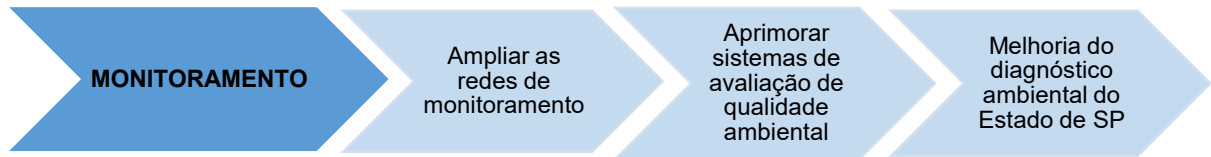
5% de redução do estoque de processos em espera.

Apuração: semestral

Como realizar: A partir do estoque apurado em 31/12/2018, identificar fatos que colaboraram para o aumento de processos; adotar medidas gerenciais de triagem dos processos, aperfeiçoar e simplificar os pareceres de apoio e criar procedimentos para o apoio à Diretoria C, com o intuito de estabelecer critérios objetivos sobre a necessidade da manifestação da Diretoria I nos processos conduzidos pela Diretoria C, bem como tornar os pareceres mais objetivos.

Unidade de Medida:

MONITORAMENTO AMBIENTAL



Descrição: Melhoria do diagnóstico ambiental do estado de São Paulo – realizar o monitoramento da qualidade do ar e o monitoramento da qualidade das águas, como instrumento para verificar o atendimento aos padrões legais, subsidiar o licenciamento ambiental e programas de controle. A ampliação das redes de monitoramento e o aprimoramento dos sistemas de avaliação ambiental promovem a melhoria do diagnóstico ambiental no Estado propiciando maior eficiência no planejamento e gestão do meio.

15. Meta

Ampliar as redes de monitoramento do Ar – instalar 3 estações automáticas de monitoramento da qualidade do ar.

Apuração: semestral

Como realizar: instalar as 3 novas estações

Unidade de medida: estações instaladas

16. Meta

Reformar 4 estações automáticas de monitoramento da qualidade do ar.

Apuração: semestral

Como realizar: reformar 4 estações

Unidade de medida: estações reformadas

17. Meta

Ampliar as redes de monitoramento das Águas Superficiais – instalar 2 estações automáticas de monitoramento da qualidade das águas superficiais (Caulim e Ribeirão Pires).

Apuração: semestral

Como realizar: adquirir e instalar as novas estações

Unidade de medida: estações instaladas

18. Meta

Aprimorar sistemas de avaliação de qualidade ambiental – Águas Superficiais – modernizar 3 estações automáticas de qualidade da água com a instalação de novas sondas multiparamétricas (Rasgão, Laranjal Paulista e Piracicaba).

Apuração: semestral

Como realizar: adquirir novos equipamentos e instalações.

Unidade de medida: estações modernizadas.



Descrição: Implementar na sede novos métodos analíticos para diagnóstico e monitoramento da qualidade ambiental e expandir a capacidade analítica dos laboratórios descentralizados para novos ensaios químicos e biológicos.

19. Meta

Incremento de ensaios analíticos e diversidade de ensaios

Apuração: trimestral

Como realizar: executar a construção civil e investimento em equipamentos para melhorar, modernizar e ampliar a infraestrutura laboratorial para otimização de processos analíticos e ampliação de ensaios. (conclusão da instalação do espectrômetro de fluorescência para mercúrio e do GCMS/HR,)

Unidade de medida: número de ensaios analíticos

Como realizar: desenvolver e implementar novas metodologias e otimizar recursos e as metodologias existentes – ampliar a capacidade analítica para atendimento às demandas das redes de monitoramento.

Apuração: semestral

EMISSÕES VEICULARES



Descrição: Os ensaios de emissão veicular nos laboratórios da CETESB são realizados conforme normas ABNT e procedimentos internos, afim de garantir confiabilidade nos resultados obtidos. Os laboratórios operam também comercialmente gerando recursos para a Cetesb com a venda de seus ensaios.

http://cetesbnet/servico/consult_tab/precos_comerciais/TABELA-PRECO-01-10-2018.pdf

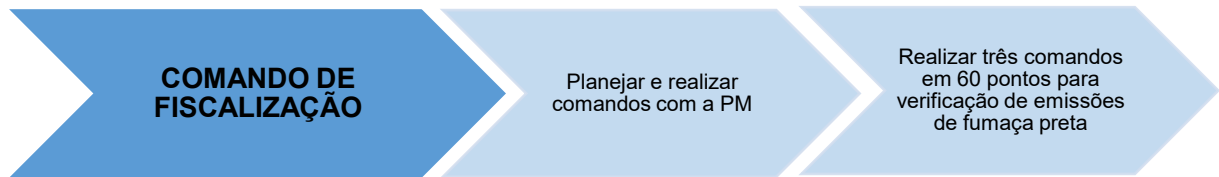
20. Meta

Atender 100% da demanda de ensaios solicitados.

Apuração: semestral

Como realizar: atender a todas as demandas de ensaios solicitados.

Unidade de medida: percentual



Descrição: Realizar em conjunto com a Polícia Militar as megaoperações de fiscalização dos veículos a diesel, incluindo a atuação por escala de Ringelmann, verificação de adequação de sistemas de controle (SCR) e avaliação com o opacímetro.

21. Meta

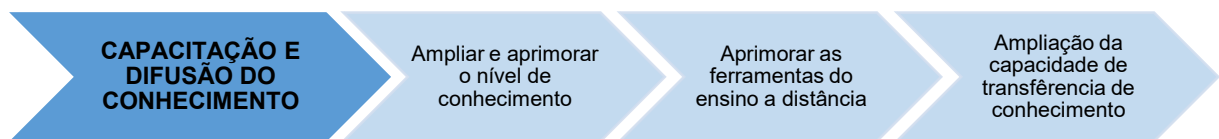
Realizar três megacomandos com 60 pontos de fiscalização.

Apuração: Anual

Como realizar: realizar megaoperações durante o período de inverno que é mais crítico para a dispersão de poluentes.

Unidade de medida: número de comandos de fiscalização

CAPACITAÇÃO E DIFUSÃO DO CONHECIMENTO AMBIENTAL



Descrição: Ampliar e aprimorar o nível de conhecimento e habilidades do corpo de funcionários da Companhia e difundir conhecimentos para o público externo, com os objetivos de melhorar o desempenho de profissionais e instituições em suas relações com o meio ambiente, bem como de colaborar para o desenvolvimento de políticas públicas ambientais.

22. Meta

Ampliar e aprimorar o nível de conhecimento

Apuração: semestral

Como realizar: aferir, por meio de questionário de reação a ser respondido por alunos internos e externos, a aplicabilidade dos conhecimentos adquirido em cursos e atividades de treinamento realizados pela Escola Superior da CETESB, na atuação profissional e para solução de problemas ambientais, como resultado tangível da ação de Capacitação e Difusão do Conhecimento.

Unidade de medida: a) número de formulários aplicados e sistematizados; b) média ponderada da aplicabilidade dos conhecimentos, em uma escala de 1 a 4 (1=ruim; 2=regular; 3=bom; 4=ótimo)

23. Meta

Aprimorar as ferramentas do ensino a distância

Apuração: semestral

Como realizar: ampliar a oferta de oportunidades de EaD – Ensino à Distância, pela ministração de cursos *online* na plataforma *Moodle* (<http://escola.cetesb.sp.gov.br>), realização de *web* conferências e disponibilização de vídeos didáticos no canal da Escola Superior da CETESB no *Youtube* (<https://youtube.com/channel/UCVQupNM4fkoAGsZFKFHfVw>).

Unidade de medida:

- a) número de atividades realizadas.
- b) número de participantes.

COMUNICAÇÃO



Descrição: O Comitê de Comunicação será uma instância de caráter consultivo e deliberativo, sendo de sua competência definir a linha editorial dos veículos institucionais de comunicação interna e externa e fazer cumprir os preceitos e diretrizes previstos na Política de Comunicação.

24. Meta

Elaborar e aprovar três documentos necessários para o funcionamento do Comitê de Comunicação: Política de Comunicação, Instrumento que institui o Comitê de Comunicação e o Regimento Interno do Comitê de Comunicação.

Apuração: semestral

Como realizar:

- a) Primeiro trimestre: instalar Grupo de Trabalho para discussão e elaboração dos documentos.
- b) Segundo trimestre: Aprovação dos documentos elaborados nas instâncias da Companhia.
- c) Instalação do Comitê de Comunicação.
- d) Elaboração e aprovação do Regimento Interno do Comitê de Comunicação.

Unidade de medida: nº de documentos

9. Considerações Finais

A credibilidade, o comprometimento e a competência adquirida ao longo de sua existência, permitem à CETESB cumprir suas atribuições com excelência, visando a entrega de produtos/serviços que proporcionem benefícios à sociedade na manutenção da qualidade do meio ambiente e proteção da saúde da população do Estado de São Paulo.

A Companhia tem o poder de polícia delegado pelo Governo do Estado de São Paulo e, sendo dependente de recursos do Tesouro Paulista, tem sua capacidade de geração de receitas limitada. A CETESB, embora seja da administração indireta, está sujeita as mesmas normas impostas pelo Governo Paulista aos Órgãos e Entidades da administração direta, o que se traduz em certos limites orçamentários para realização de suas operações.

A CETESB busca a promoção e a melhoria das condições ambientais e de saúde da população, preserva a qualidade dos recursos naturais, produz informações/dados ambientais para direcionar as políticas públicas do governo estadual e vários programas na esfera municipal, além de multiplicar o conhecimento ambiental, tanto internamente aos seus funcionários, como externamente ao público em geral. Esses desafios vão além de conquistar mercados e ampliar as suas receitas.

A CETESB manterá seu compromisso no avanço da melhoria da qualidade ambiental e da saúde da população se apoiando na fiscalização, licenciamento, monitoramento, atualização e capacitação de seu corpo funcional para a construção de políticas ambientais.

Nota:

Este Plano de Negócios foi elaborado com base nas contribuições das diretorias de Controle e Licenciamento Ambiental, Avaliação de Impacto Ambiental, Engenharia e Qualidade Ambiental e Gestão Corporativa e consolidado pelo Departamento de Desenvolvimento Institucional Estratégico da CETESB.