

 IGS Inovação da Gestão	PNQS Formulário IGS 2023 Prêmio da Inovação da Gestão em Saneamento Ambiental	ID Case 065/23

INSTRUÇÕES PARA PREENCHIMENTO

MANTER TODOS OS ENUNCIADOS, INCLUSIVE ESTE, E NUMERAR AS PÁGINAS.

LIMITE DE PÁGINAS DO FORMULÁRIO PREENCHIDO: 13 páginas (não inclui Glossário e Bibliografia), formato tamanho A4. fonte Arial ou Times New Roman, tamanho 10. Tabelas Arial 8, Figuras Arial 6. Apenas o conteúdo relatado será avaliado utilizando o “Quadro de Notas IGS” da publicação “Critérios IGS 2023”, não havendo fatores estéticos.

Salvar arquivo em formato PDF para ser enviado, com o nome “IGS 2023 XXX - YYYYYYYY”, onde “XXX” é o ID do Case e “YYYYYYYYYYY” é o nome do Case. O ID é o número dado pelo site ao preencher a Ficha de Elegibilidade e o nome do Case é o que foi informado na Ficha de Elegibilidade. Não é permitida a alteração no nome do Case submetido à Elegibilidade. Caso isso ocorra, o CNQA não se responsabiliza pela não localização da Ficha de Elegibilidade aprovada, e, por consequente, perda da submissão do Case ao IGS.

No caso de dúvidas de preenchimento, entrar em contato com o CNQA, pelo e-mail cnqa@abes-dn.org.br.

RESUMO DO CASE

Nome do Case (prática de gestão implantada) - o mesmo da Ficha de Elegibilidade, máximo 60 caracteres MODELO INTEGRADO DE GESTÃO DE GENTE Informar o ano de implantação ao lado.	Case submetido em ciclo IGS anterior? <input type="checkbox"/> Sim <input checked="" type="checkbox"/> Não	Ano implant. (últ 3 anos) 2021
--	--	--

Tema central da Prática

☐ Transformação Digital

☒ Gestão de Pessoas

☐ Gestão Avançada (outros)

Resumo da prática de gestão e de seus resultados: (Até 20 linhas, baseado no resumo informado na respectiva Ficha de Elegibilidade)

Desde 2021, a Agreste Saneamento estruturou seu modelo de gestão alicerçado nos pilares de Gente, Comunicação e Planejamento. O foco principal do projeto era o de desenvolver um time de alta performance sem descuidar do clima organizacional e da diversidade desse elenco, priorizando o respeito as pessoas, o protagonismo e a inovação. Nossa ambição era se tornar um lugar seguro, diverso, decente e fomentador de desenvolvimento de pessoas. Na estruturação, a liderança percebeu que nas pesquisas de climas aplicadas no ano anterior, foram expressas inquietudes dos colaboradores que sentiam a necessidade de serem comunicados das ações e decisões operacionais, assim como tinham o anseio de participar da tomada de decisão e que tinham desejos de atuarem nas estratégias de forma proativa. Tais necessidades foram mapeadas através de plano de ação de cada área que passaram a apresentar soluções em conjunto para cada gap identificado. Essa visão correlata entre planejamento estratégico, comunicação positiva e manutenção de clima, resultaram no atingimento de números nunca vivenciados pela organização. Implantamos modelo que obedece cronologia e acompanhamento. Tendo como ações o kick off e reintegração anuais (encontros operacionais de planejamento), sistema de reuniões de performance mensais (ferramenta de acompanhamento), live de resultados semestrais (comunicação de resultados e readequação de rotas), oficinas bimestrais de desenvolvimento de escuta ativa (desenvolvimento de líderes e liderados) e o Fala Agreste (encontro trimestral de fala espontânea com a participação dos diretores da organização que funciona como termômetro do clima organizacional). Partimos de uma operação setorizada e nos tornamos uma unidade com áreas integradas e de alta performance.

No caso de Case já submetido em ciclo anterior, mesmo com outro nome, incluir acima aspecto que evoluiu na Prática ou Resultados desde então
 A QUALIDADE DO RESUMO ACIMA É PONTUADA NAS QUESTÕES “B.2” – RESUMO DA PRÁTICA E “C.1” – RESUMO DO RESULTADO
 Na descrição dos Critérios A, B e C, consultar, como referência, os fatores de pontuação da questão a ser respondida.

INFORMAÇÕES DA ORGANIZAÇÃO

Denominação da organização candidata: AGRESTE SANEAMENTO S.A.	Trata-se de: <input type="checkbox"/> Organização completa <input checked="" type="checkbox"/> Unidade Autônoma <input type="checkbox"/> Unidade de Apoio	... de Operador direto ou indireto de: <input checked="" type="checkbox"/> Abastecimento de água <input type="checkbox"/> Esgotamento sanitário <input type="checkbox"/> Manejo de águas pluviais <input type="checkbox"/> Manejo de resíduos sólidos <input type="checkbox"/> Manejo de efluentes industriais <input type="checkbox"/> de Fornecedor de operador
Atividades principais da organização candidata: Captação, adução e tratamento de água.		
Quantidade de empregados próprios da org. candidata (porte): 125	Endereço principal da organização candidata: RUA ANTONIO ESTEVAO DA SILVA 274 ARAPIRACA AL	
Razão social responsável pela organização candidata: AGRESTE SANEAMENTO S.A.	CNPJ da organização candidata: 15.401.489/0001-80	
Nome do Autor, para se obter informações adicionais: Kayllane da Silva Teixeira	Email Autor:	kayllane.teixeira@iguasa.com.br
	Fone Comercial Autor:	
	Celular Autor:	82 99829-0841
Dirigente responsável que autoriza a candidatura		

<p>Angela Cristina Lins da Silva</p> <p>DECLARAÇÃO</p> <p>A organização candidata concorda em responder consultas do Especialista para esclarecimento de dúvidas, bem como, no caso de o Case ser finalista, concorda em responder consultas para compartilhar seu conhecimento em prol do saneamento ambiental.</p>	<p>AUTENTICAÇÃO</p> <p>O dirigente responsável pela organização candidata autoriza a submissão do Case à ABES e responsabiliza-se pela autenticidade das informações fornecidas, bem como autoriza sua análise pelos Especialistas designados pelo CNQA e divulgação do Case, no caso de ser declarado finalista.</p>
<p>A. A OPORTUNIDADE (peso 15)</p>	
<p>A.1 Qual foi a oportunidade (insight, problema, dificuldade, desafio) tratada pela prática de gestão implementada?</p> <p>Informar de que forma a oportunidade surgiu ou foi identificada.</p> <p>Destacar eventuais sistemáticas de estímulo à inovação (atividades ou programas de sugestão ou de experimentação ou similares) ou de análise/avaliação de desempenho, que levaram à identificação da oportunidade e desenvolvimento da ideia. Complementar com informações sobre o potencial de ganhos que foi estimado com a adoção de nova abordagem ou reversão de resultados adversos identificados em análises/avaliações de desempenho realizadas no período anterior ao desenvolvimento da ideia.</p> <p>Descrever a ligação da oportunidade com os objetivos estratégicos da organização, incluindo de potencialização do desenvolvimento sustentável.</p> <p>Informar como essa oportunidade se manifesta ou pode se manifestar no setor, segundo fontes conhecidas.</p>	
<p>Fatores de avaliação</p> <p>A.1.1 Origem da oportunidade</p> <p>A.1.2 Relevância da oportunidade para a organização</p> <p>A.1.3 Relevância da oportunidade para as organizações do setor e para sociedade ou meio ambiente</p>	

A.1.1 Origem da oportunidade

Em 2021 foi proposto o projeto "Modelo Integrado de Gestão de Gente" como resposta a uma oportunidade crucial que a Direção da Agreste Saneamento identificou a partir das inquietações dos colaboradores reveladas durante a análise dos resultados da pesquisa de satisfação dos colaboradores, aplicada desde 1997, GPTW ciclo 2020: a necessidade de alavancar a performance da equipe mantendo um ambiente organizacional saudável e diverso.

A Iguaú tem definido desde 2018 o "ESG - Plano Estratégico de Sustentabilidade – SERR", composto por quatro pilares estratégicos: Segurança Hídrica, Eficiência na Gestão do Ciclo da Água, Responsabilidade na Coleta e Tratamento de Esgoto e Respeito às Pessoas. Tais pilares são cascadeados e divulgados para todas as operações da companhia por meio de ações que geram comportamentos individuais e coletivos alinhados à estratégia. O respeito às pessoas tem como foco a transparência, comunicação, ética empresarial, garantia de ambiente seguro e saudável aos colaboradores, encantamento dos clientes e transformação das comunidades onde a Agreste atua, os quais foram pontos chave de partida para o Modelo Integrado de Gestão.

A.1.2 Relevância da oportunidade para a organização

A Agreste entendeu e identificou a relevância de uma comunicação transparente com os colaboradores, da participação colaborativa nas decisões e do envolvimento estratégico das pessoas para o êxito dos seus objetivos estratégicos e a satisfação do cliente, por meio de pesquisa de satisfação de eventos e ações, de clima organizacional, da participação nas ações de responsabilidade social e na participação das reuniões anuais de Kick off e as reuniões mensais de análise de desempenho, denominadas "N" (explicação detalhada no B.2.1).

A partir de uma maior proximidade com os colaboradores por meio das pesquisas e da formação de comitês internos, a exemplo do comitê do GPTW para sugerir ações de melhorias e manutenção do clima organizacional, foi possível melhorar e intensificar os canais de escuta ativa dando aos gestores subsídios para melhorar a gestão de pessoas, além de aumentar a assertividade nas ações direcionadas aos colaboradores, atentando os pilares do SERR.

Foi considerada a importância da adoção de modelo de gestão baseado na participação e diálogo visando possibilitar o engajamento no trabalho em prol dos objetivos comuns da empresa. Afinal, os colaboradores são a porta de entrada para a inovação e segredo para a atração e retenção dos melhores talentos.

A relevância da implantação do Modelo Integrado de Gestão de Gente para o êxito da Agreste pode ser demonstrada por alguns resultados já obtidos: 91,72% de Projetos estratégicos implantados no prazo em 2022; a redução do LNR – Índice de leitura não realizada que baixou de 16,6% (2020) para 2,6% (2021) chegando a 2,13% em 2022, além de atender e até superar algumas metas contratuais, como perdas de água na adução e no tratamento, confiabilidade operacional dos sistemas e índice de qualidade da água tratada.

A.1.3 Relevância da oportunidade para as organizações do setor e para sociedade ou meio ambiente

A comunicação transparente, ética empresarial e a atuação para o desenvolvimento social que uma organização pode ter são diferenciais para qualquer tipo de organização quando se fala de modelo de excelência de gestão e de gestão eficaz. Por isso o Modelo Integrado de Gestão de Gente é muito relevante para que todas as organizações do setor possam efetivamente cumprir a missão de universalizar o saneamento e promover o desenvolvimento socioambiental nas comunidades onde atuam.

Conforme apresentado pela Gupy (www.gupy.io), "as práticas de gestão e liderança vem evoluindo constantemente com o passar dos anos e as organizações devem buscar adaptar seus métodos e práticas para atender aos novos preceitos sociais e necessidades organizacionais. Os gestores podem criar estratégias baseadas em vários fatores como o tamanho e idoneidade da equipe, cultura da empresa ou tipo de projeto, entre outros fatores". A Agreste teve como base os resultados do GPTW (pesquisa de satisfação dos colaboradores) e o pilar estratégico do SERR "Respeito às Pessoas". Os modelos de gestão de pessoas que inspiraram essa prática para alavancar o potencial dos colaboradores foram a Gestão democrática, Gestão inspiradora, Gestão com foco em resultados, Gestão comportamental e Gestão colaborativa.

A busca por feedback constante, a liberdade para propor ideias e a atenção às necessidades individuais dos colaboradores são aspectos que inspiraram o projeto de "Modelo Integrado de Gestão de Gente" da Agreste Saneamento. Essa oportunidade não interessa apenas a Agreste individualmente, pois como aborda questões de clima organizacional, engajamento de colaboradores e impacto social mais amplo, ela pode contribuir para o aprimoramento do setor e da sociedade.

B. A IDEIA (peso 50)					
<p>B.1. De que forma a prática de gestão foi planejada ou concebida para superar obstáculos identificados? Informar quais as lideranças e profissionais, internos e/ou externos, foram envolvidos no projeto ou planejamento da prática de gestão. Resumir a função de cada um deles nesse projeto. Informar qual a sistemática de trabalho em projeto, citando a metodologia de projeto adotada. Apresentar as principais etapas planejadas e os recursos (financeiros, humanos e materiais) orçados e realizados no projeto, até a implementação final e entrada em regime. Informar os principais obstáculos identificados e a forma para superar as dificuldades. Citar fontes de inspiração, internas e/ou externas, para apoiar o desenvolvimento da ideia (literatura, entidades de classe, academia, consultorias, empresas do setor ou de fora dele, outras unidades da mesma controladora ou outras) e eventuais oportunidades identificadas ou lições aprendidas nessas fontes, incluindo sobre resultados possíveis ou alcançados por elas. Se não houve lição aprendida declarar o fato. Descrever qualquer atividade prévia de capacitação de pessoas, se houver, e sua abrangência. Informar como a evolução do projeto foi controlada.</p>					
<p>Fatores de avaliação B.1.1 Planejamento e gerenciamento de projeto B.1.2 Sistemática de trabalho em projeto B.1.3 Uso de informações de outras fontes de referência</p>					

B.1.1 Planejamento e gerenciamento de projeto

O planejamento do projeto "Modelo Integrado de Gestão de Gente" seguiu as etapas apresentadas na tabela 1.

Tabela 1 – Etapas do planejamento do projeto					
Etapa	Atividades	Áreas Responsáveis	Função no projeto	Quando	Custo (R\$)
Oportunidades	Conversa com as áreas	Administrativo Gestão de Gente	Identificar oportunidades de melhorias através de conversas nos setores	Set/2021	-
	Análise resultado da pesquisa GPTW	Gestão de Gente	Identificar oportunidades de melhorias através do resultado da pesquisa de clima organizacional	Out/2021	-
	Busca por referenciais comparativos	Gestão de Gente	Identificar cenários ideais internos e externos, para comparação	Out/2021	-
	Levantamento das necessidades	Administrativo Gestão de Gente	Avaliar resultados das etapas anteriores e registrar necessidades identificadas	Out/2021	-
Grupos de trabalho	Observação das demandas levantadas	Gestão de Gente	Analisar as necessidades identificadas	Nov/2021	-
	Reunião com envolvidos	Gestão de Gente Comunicação	Apresentar as necessidades levantadas para as lideranças	Nov/2021	-
	Definição do cronograma	Lideranças	Avaliar etapas anteriores e pactuar cronograma das ações mediante calendário anual de ações	Nov/2021	-
Busca de solução	Levantamento de informações	Administrativo Gestão de Gente Comunicação	Pesquisar possíveis soluções para as necessidades identificadas	Dez/2021	-
	Benchmarking	Administrativo Gestão de Gente Comunicação	Conversar com outras empresas para conhecer melhores práticas de gestão e possíveis soluções	Dez/2021	-
	Definição de Metodologia	Gestão de Gente	Avaliar etapas anteriores e definir possíveis ações para solucionar as necessidades identificadas	Dez/2021	-
Construção	Reunião de kickoff com as áreas	Administrativo Gestão de Gente	Apresentar possíveis soluções às lideranças	Jan/2022	R\$1.950,00
	Definição de eventos e ações	Lideranças	Definir quais ações serão implementadas na operação	Jan/2022	-
Implementação	Reunião de análise de desempenho "N"	Lideranças	Apresentar indicadores de desempenho de todas as áreas	Mensal	-
	Reintegração	Segurança no Trabalho Gestão de Gente Comunicação	Reforçar os objetivos principais da companhia, regras de segurança e compliance, além de motivar os colaboradores	Jan/2022	R\$15.000,00
	Live de Resultados	Comunicação	Nivelar as informações sobre resultados operacionais com todos os colaboradores, de forma lúdica e transparente	Fev/2022	-

	Fala, Agreste!	Gestão de Gente	Escutar os colaboradores e trocar experiências baseados nos pilares estratégicos da companhia	Mar/2022	R\$4.844,00
	Compliance Day	Gestão de Gente Comunicação	Reforçar a política de compliance da companhia	Dez/2022	-
Avaliação	Avaliação dos eventos e ações	Gestão de Gente	Identificar a satisfação dos colaboradores com as ações e eventos e mensurar a eficácia do que foi realizado	Dez/2022	-
	Nova rodada de pesquisa GPTW	Gestão de Gente	Dar suporte à execução de nova pesquisa de clima organizacional	Dez/2022	-

Muitas vezes, os colaboradores podem resistir a mudanças significativas em suas rotinas de trabalho, especialmente quando envolvem mudanças na cultura organizacional e na forma como as coisas são feitas. Por isso, as ações foram pensadas de forma a minimizar os impactos na rotina e trazer momentos de bem-estar e convivência, a exemplo da Reintegração. Também é fundamental que a liderança e os colaboradores estejam alinhados em relação aos objetivos e às estratégias. Se houver falta de comunicação ou compreensão entre esses grupos, isso pode levar a conflitos e a uma implementação menos eficaz. A comunicação é um elemento-chave em qualquer projeto de transformação. Se a comunicação não for clara, eficaz e transparente, os colaboradores podem ficar confusos em relação às mudanças propostas, o que pode levar a desentendimentos e resistência. Todas as ações, então, foram planejadas de modo a utilizar a comunicação como uma ferramenta de assertividade, e não um obstáculo.

A implementação de um novo modelo de gestão muitas vezes requer recursos financeiros, humanos e tecnológicos adicionais. Conforme descrito na Tabela 1, a maior parte das ações não necessitaram de investimentos adicionais, sendo utilizados, em sua maioria, os recursos já existentes na empresa.

B.1.2 Sistemática de trabalho em projeto

A sistemática adotada para implantação do projeto seguiu o fluxo já definido na Agreste para implantação de novo ou melhoria em processo, conforme figura 1.



Figura 1 - Fluxo para novo ou melhoria de processo

B.1.3 Uso de informações de outras fontes de referência

O insight que levou a essa transformação não foi apenas interno, mas também se baseou em referências e melhores práticas de gestão de outras organizações.

O Google, por exemplo, é conhecido por sua cultura organizacional inovadora e voltada para o bem-estar dos colaboradores. Seu Programa de Gestão de Pessoas valoriza a transparência, a comunicação aberta e a participação colaborativa nas decisões. A empresa oferece diversas iniciativas para promover o desenvolvimento profissional e pessoal dos funcionários, além de incentivar um ambiente inclusivo e diversificado.

B.2. Como funciona a prática de gestão?

Descrever a sistemática implantada, **mencionando** os usuários e seus principais padrões gerenciais. **Elencar** as características de originalidade e, se existirem, as promotoras de consequências positivas no meio ambiente, na sociedade ou na governança¹ (ESG), **citando** as vantagens obtidas, **explicando** quais das características representam novidade ou diferenciais em prática já existente e quais representam ruptura radical na forma de gerir. **Descrever** qualquer característica relevante de otimização ou simplificação, proatividade (que previnam problemas na gestão), agilidade (adaptação ágil a novas demandas), incorporação de tecnologia digital², abrangência, integração ao sistema de padrões existente da organização (manuais, procedimentos, sistemas informatizados ou outros), ferramentas de controle e eventuais indicadores de monitoramento da eficiência, eficácia ou efetividade.

Fornecer informações sobre o ineditismo da prática de gestão implantada, na organização candidata, na sua controladora ou no próprio setor - no país ou mundo.

Incluir uma ou mais metas almejadas para indicadores de monitoramento. **Informar** eventuais capacitações ou instruções requeridas para realização da prática pelos usuários.

Informar como os padrões são aprendidos pelas pessoas nas áreas pertinentes.

O Resumo do Case no início deste documento deve sumarizar com clareza a abordagem inovadora ou exemplar relatada.

Fatores de avaliação

B.2.1 Enfoque sistemático, enxuto³ e com padrões gerenciais claros (Resumo do Case o sumariza)

B.2.2 Enfoque original, inusitado ou inédito, com emprego de tecnologia digital (Resumo do Case o sumariza)

B.2.3 Enfoque promotor do desenvolvimento sustentável

B.2.4 Enfoque proativo, prevenindo problemas na gestão

B.2.5 Enfoque ágil, para resposta rápida

B.2.6 Aplicação é suficientemente abrangente e controlada

B.2.7 Integração ao sistema de padrões da organização

B.2.1 Enfoque sistemático, enxuto⁴ e com padrões gerenciais claros (Resumo do Case o sumariza)

A prática de gestão implementada se destaca por sua abordagem inovadora e abrangente. O enfoque sistemático foi enriquecido pela comunicação transparente, impulsionando uma cultura de feedback construtivo.

O Modelo Integrado de Gestão de Gente é composto por diversas práticas, apresentadas na tabela 2 abaixo, as quais já demonstram melhoria após sua implementação conforme descrito na explicação de “Como funciona” a prática.

Tabela 2 – Práticas componentes do Modelo Integrado de Gestão de Gente

Prática	Áreas Responsáveis	Como funciona
Reunião de Kick off para definição das ações, eventos e orçamento	Diretoria Gestão de Gente Comunicação Controladoria	Encontro anual com todas as lideranças, Diretoria e Gerência, para análise dos resultados do ano anterior e definição de objetivos e metas do ano que se inicia. Foi a primeira das ações práticas do projeto. Consiste numa reunião de “Kick off” com as lideranças para se discutir sobre os principais desafios de todas as áreas para o ano que se inicia. A partir disso, são traçadas estratégias, planos de ação, prazos e missões que cada setor deve perseguir ao longo do ano. Esse material se torna a base para todas as ações realizadas ao longo do ano, e é apresentado a todos os colaboradores em seguida, cada um na sua área. Isso traz mais transparência e assertividade ao processo. E é com base nesses desafios que as metas individuais dos colaboradores são elaboradas e acompanhadas. Ao iniciar o segundo semestre, é realizada uma nova reunião de status com todas as lideranças, para acompanhamento e possíveis ajustes.
Reuniões de Análise de Desempenho “N”	Diretoria Gerentes Supervisores e Coordenadores	Visando acompanhar e garantir a implementação do planejamento realizado no Kick off, foi sistematizada a realização de reuniões mensais nos diversos níveis da organização, intituladas “N”, onde: a N3 acontece entre a base dos colaboradores e suas lideranças; a N2 acontece com as lideranças (supervisores e coordenadores) com a gerência; a N1 acontece entre gerência e diretoria. Nessas reuniões são trazidos os resultados mensais de cada área, principais indicadores, acontecimentos e fatos relevantes, além do status atualizado do Kick off. Isso mostra que o planejamento está sempre sendo revisitado e executado pelas áreas da empresa.
Reintegração	Comunicação Gestão de Gente Segurança no Trabalho	Para motivar e alinhar as expectativas da empresa e dos colaboradores, e após realizar a primeira reunião do Kick off, foi implantado o evento “Reintegração”. Trata-se de um momento em que todos os colaboradores se reúnem por um dia inteiro, para fazer memória aos desafios do ano anterior, uma retrospectiva dos acertos e erros, e é apresentado um panorama dos desafios do novo ano. Além disso, é uma ótima oportunidade para reforçar pilares fundamentais da companhia, como segurança no trabalho, saúde ocupacional e compliance. Este evento comumente é utilizado para fornecer momentos de descontração e bem-estar, como gincanas, brincadeiras, massagem corporal, relaxamento e outras atividades que apoiam a programação e fazem com que o clima organizacional se consolide de forma positiva. Os participantes são livres para opinar, participar, concordar e discordar dos temas, e todas as falas são estimuladas e valorizadas.
Live de Resultados	Comunicação	Para enfrentar um dos desafios da comunicação foi viabilizado um formato criativo de apresentação dos resultados operacionais – algo diferente das reuniões “N” mencionadas acima – no intuito de nivelar as informações com todos os colaboradores. Foi aí que nasceu a “Live de Resultados”. Trata-se de uma live realizada com a participação de todos os setores, onde são mostrados os resultados parciais e totais dos principais indicadores operacionais. Mas não é uma live qualquer! A ideia é que cada setor tenha 10 minutos para apresentar seus números, através de um vídeo gravado e encaminhado com antecedência, da maneira que eles acharem melhor. Isso inclui: dança, paródia, teatro, efeitos visuais, figurinos, podcasts etc. A Live de Resultados é transmitida pelo Youtube e acompanhada pelos colaboradores nos diversos postos de trabalho. A forma divertida e inovadora de apresentar trouxe bastante engajamento e atratividade, além de leveza na hora de tratar de assuntos estratégicos. A live ganhou ainda mais notoriedade entre os colaboradores depois que, em 2023, foi lançado o “Prêmio Gota de Ouro”, uma premiação para

¹ As características promotoras da governança estão associadas direcionamento e controles externos, à transparência, à ética, à avaliação da atuação ESG e afins.

² Ver glossário “tecnologia digital” no MEGSA ESG

³ Ver no MEGSA ESG o fator “Enxuto”, usado para avaliar processos gerenciais, para melhor compreensão

⁴ Ver no MEGSA ESG o fator “Enxuto”, usado para avaliar processos gerenciais, para melhor compreensão

		<i>melhor filme, melhor roteiro, melhor resultado, melhor ator e melhor atriz. Isso fez com que mais colaboradores quisessem participar das gravações e contribuíssem para a conquista dos troféus, aumentando a possibilidade de trabalho em equipe, sinergia, motivação e muita criatividade, além dos colaboradores terem acesso e familiaridade com as informações.</i>
Fala, Agreste!	Diretoria Comunicação Gestão de Gente	<i>Inicialmente denominado Café com a Diretoria, consiste num bate papo entre Diretores e colaboradores, realizado trimestralmente, com o objetivo de criar sinergia entre os níveis hierárquicos e abertura para tratar dos temas de interesse dos colaboradores, estabelecendo um canal direto com a Diretoria. O nome da prática foi alterado em 2022 como forma de demonstrar e enaltecer a relação linear entre os Diretores e colaboradores, propiciando uma conversa mais aberta e franca, onde as pessoas podem colocar suas opiniões, dores, ideias e necessidades. Os eventos passaram a abordar temas relacionados aos pilares da cultura Igua (Empatia, Sustentabilidade, Inovação e Protagonismo) e contam com a participação de especialistas das áreas. A primeira rodada de 2022 teve como tema a Inovação e contou com a participação da coordenadora corporativa da área. Depois, temas como Cultura, Diversidade, Equidade e Inclusão também foram abordados, trazendo empatia, proximidade, transparência e escuta ativa entre as pessoas. Essa dinâmica de escuta ativa possibilitou a abordagem de “dores” relacionadas ao tema debatido assim como passou a ser balizadora das ações de desenvolvimento da equipe para o próximo período.</i>
Compliance Day	Compliance (corporativo) Gestão de Gente Comunicação	<i>Evento anual que acontece em todas as SPEs da Igua onde são tratados temas específicos como Segurança cibernética, corrupção, ética e moral, programas de compliance, entre outros. Em 2021 foi promovida uma gincana presencial (manhã) e palestras e games online (tarde).</i>

B.2.2 Enfoque original, inusitado ou inédito, com emprego de tecnologia digital (Resumo do Case o sumaria)

O diferencial do Modelo Integrado de Gestão de Gente está no enfoque de originalidade e ineditismo, até mesmo dentro da Igua Saneamento. Com exceção das reuniões “N” e do Compliance Day, a Agreste foi a primeira SPE do grupo Igua Saneamento a implementar tantas práticas voltadas para uma comunicação transparente entre todos os níveis hierárquicos, para a troca de experiências e conhecimentos entre as pessoas e, acima de tudo, para a busca do engajamento de cada um para o cumprimento das metas pactuadas com o cliente e do propósito da empresa que é “Ser a melhor empresa de saneamento para o Brasil”. Assim, ela se tornou referência na gestão de pessoas.

Importante ressaltar a implantação das “oficinas de desenvolvimento” de líderes, prática inédita desenvolvida especificamente para o desenvolvimento de competências de gestão de pessoas considerando as necessidades da Agreste. Essa ação viabilizou e acelerou a concretização desse projeto onde a atuação dos líderes é fundamental para o sucesso desse modelo de gestão de pessoas.

Os resultados da pesquisa GPTW após a implantação da prática demonstram o aumento significativo da satisfação dos colaboradores em trabalhar na Agreste (itens C.1.1 e C.1.2), superando inclusive a média das 70 Melhores empresas para se trabalhar (GPTW).

A Agreste busca empregar a tecnologia digital em todas as suas práticas, podendo citar como exemplos: a realização de reuniões “N” de forma virtual, a divulgação de notícias, campanhas e convites para eventos por Whatsapp e e-mail, a realização de cursos pela plataforma digital de treinamento (H2ON), a disponibilização dos resultados nos diversos sistemas e dos padrões de trabalho no SoftExpert, entre outros.

A Live de Resultados é transmitida por meio de link controlado no Youtube que possibilita o acesso de todos os colaboradores aos resultados corporativos e alinhamentos intersetoriais a partir da visualização de dados.

Os eventos são avaliados pelos colaboradores por meio de formulários online que geram dados de governança e subsídio para o fomento da melhoria contínua.

A área de Comunicação implantou um quadro de links úteis com diversos QR-Codes que dão acesso às ferramentas e plataformas da Igua.

B.2.3 Enfoque promotor do desenvolvimento sustentável

Com o olhar para o ESG – Plano Estratégico de Sustentabilidade - SERR, as ações são integradas para a promoção de um desenvolvimento sustentável atendendo para a transformação das comunidades onde a Agreste atua, pilar componente do Respeito às Pessoas do SERR. Por isso, o setor de Comunicação atua junto com o setor de Responsabilidade Social e Gestão de Gente para a promoção de ações como o Agreste Itinerante, projeto que consiste em levar educação ambiental para crianças de escolas públicas do Ensino Fundamental de forma lúdica e divertida. Dessa forma, com a participação e o comprometimento dos colaboradores é possível gerar responsabilidade ambiental nos primeiros anos da educação para a construção de uma sociedade mais sustentável.

Além disso, as práticas proporcionam maior engajamento dos colaboradores na busca por atingir as metas e cumprir os objetivos estratégicos definidos, principalmente por sua participação direta ou indireta na definição desses no “Kick off”.

B.2.4 Enfoque proativo, prevenindo problemas na gestão

O setor de Gestão de Gente definiu, como melhoria, a partir de 2022, uma agenda anual de feedbacks estruturados nas diversas áreas da Agreste, onde os colaboradores são acompanhados ao longo do ano inteiro, e não apenas no final do ano como tradicionalmente ocorria. O roteiro do feedback inclui um momento de escuta ativa, sugestões de melhorias, além de dar espaço para o colaborador também dar feedback à sua liderança, oportunizando a melhoria mútua entre líder e liderado.

A criação das “oficinas de desenvolvimento” para os líderes, coordenada e realizada pela área de gestão de gente da Agreste ocorrem bimestralmente, e tem como objetivo promover o desenvolvimento das competências de liderança relacionadas a gestão de pessoas e, com isso, obter maior assertividade das ações das lideranças no dia a dia. O “Fala, Agreste!” é um bom exemplo para demonstrar a incorporação do enfoque proativo. Por tratar-se de uma roda de conversa, uma espécie de “café com a liderança”, onde diretores e demais lideranças se reúnem com os colaboradores – agrupados por setor para proporcionar maior participação de todos, permite uma conversa franca e aberta entre os participantes, sem que a hierarquia dos cargos influencie nas conversas. Essa prática em particular previne problemas como especulações por falta de uma comunicação direta. Além disso, pode propiciar a identificação de talentos, como por exemplo um operador de tratamento de ETA, que frequentava curso relacionado a manutenção, foi alocado na área de manutenção eletromecânica.

B.2.5 Enfoque ágil, para resposta rápida

As práticas que compõem o Modelo Integrado de Gestão de Gente têm como premissa o enfoque de agilidade, pois permitem a identificação de necessidades, “dores” e oportunidades de forma sistemática, assim como busca implementar ações de melhoria e soluções de forma rápida e assertiva.

As respostas as demandas identificadas são comunicadas de forma transparente, com a participação dos líderes com o emprego de tecnologia digital (conforme citado nos itens B.2.1 e B.2.2).

A Live de Resultados é transmitida por meio de link controlado no Youtube que possibilita um acesso aos resultados corporativos e alinhamentos intersetoriais a partir da visualização de dados.

B.2.6 Aplicação é suficientemente abrangente e controlada

As práticas do Modelo Integrado de Gestão de Gente são aplicadas em todas as áreas da Agreste Saneamento e abrangem todos os líderes e colaboradores.

O controle da execução (cronograma, local e forma) das práticas e o cumprimento dos padrões é realizado pelas áreas responsáveis (B.2.1). A performance dos líderes é acompanhada pela área de gestão de gente.

As reuniões “N” permitem o acompanhamento, em todos os níveis, dos resultados dos indicadores de desempenho que são influenciados pelas práticas desse projeto.

B.2.7 Integração ao sistema de padrões da organização

Os padrões gerenciais das práticas estão integrados com os padrões da organização, como por exemplo o DNA Iguá, o Código de Conduta e o SERR, permitindo que o projeto se tornasse parte integral da cultura da Agreste que prioriza a comunicação e pratica a empatia, entendida como a capacidade de conexão com a demanda do outro, que é desenvolvida a partir de escuta ativa e aproximação da realidade distinta.

B.3. Como funciona a sistemática de avaliação da efetividade⁵ e de melhoria da prática de gestão depois de implementada?

Informar a frequência e participantes da avaliação e como ela é conduzida.

Mencionar indicador(es) e outras informações utilizadas para avaliar o desempenho da prática de gestão, depois da implantação.

Exemplificar eventuais melhorias, requeridas em função das avaliações iniciais.

Fatores de avaliação

B.3.1 Mecanismo de aprendizado da prática de gestão (avaliação da efetividade e melhoria)

B.3.2 Consistência dos indicadores para avaliar a efetividade da prática de gestão

B.3.1 Mecanismo de aprendizado da prática de gestão (avaliação da efetividade e melhoria)

A partir de 2022 a Agreste Saneamento incorporou uma sistemática de avaliação e melhoria por meio de formulários de avaliação das práticas, escuta ativa e medição da satisfação de colaboradores e gestores após a implementação deste projeto, o que possibilitou a aprendizagem contínua e maior assertividade no desenvolvimento de ações para o público interno.

Foram desenvolvidos indicadores consistentes que medem a qualidade das práticas de gestão, tais como Satisfação com eventos e ações, Eficácia e satisfação de treinamentos e olhar coletivo para a pesquisa de clima organizacional aplicada pela GPTW.

Exemplos de melhorias incorporadas:

- **Fala, Agreste!** – Alteração do nome da prática em 2022 (antes era “Café com a Diretoria”) como forma de demonstrar e enaltecer a relação linear entre os Diretores e colaboradores, propiciando uma conversa mais aberta e franca, onde as pessoas podem colocar suas opiniões, dores, ideias e necessidades. Outra melhoria incorporada nessa prática foi que os eventos passaram a abordar temas relacionados aos pilares da cultura Iguá (Empatia, Sustentabilidade, Inovação e Protagonismo) e contam com a participação de especialistas das áreas corporativas.
- **Live de Resultados** - A live ganhou ainda mais notoriedade entre os colaboradores a partir de 2023 quando foi lançado o “Prêmio Gota de Ouro”, uma premiação para melhor filme, melhor roteiro, melhor resultado, melhor ator e melhor atriz. Isso fez com que mais colaboradores quisessem participar das gravações e contribuíssem para a conquista dos troféus, aumentando a possibilidade de trabalho em equipe, sinergia, motivação e muita criatividade, além dos colaboradores terem acesso e familiaridade com as informações.

B.3.2 Consistência dos indicadores para avaliar a efetividade da prática de gestão

⁵ Ver no MEGSA ESG o fator “Efetivo”, usado para avaliar processos gerenciais, para melhor compreensão

O principal indicador é o Índice de Satisfação dos colaboradores medido pela pesquisa do GPTW, onde há algumas perguntas que avaliam o quanto os gestores se comunicam e passam as informações relevantes da operação para os colaboradores como por exemplo: “é fácil se aproximar da liderança e é também fácil falar com ela” e “a liderança me mantém informado(a) sobre assuntos importantes e sobre mudanças na companhia (GPTW, 2022).

Com a implantação da Live de Resultados, do Fala, Agreste! e do fomento à prática do feedback promovido pelas escutas ativas de Gestão de Gente, foi percebido um aumento nas notas desta questão na pesquisa. Em 2021, as notas foram 85 e 94, respectivamente, para as questões em tela e em 2022, 95 e 99, um crescimento de 10 e 5 pontos respectivamente.

C. OS RESULTADOS (peso 35)

C.1 Apresentar um ou mais resultados relevantes, medidos antes e depois da implementação da prática.

A demonstração dos resultados de desempenho deve ser compatível com a descrição do ganho potencial ou da situação adversa mencionados em A.1. Ex.: se os maiores impactos eram o custo elevado por reparo e a baixa produtividade por reparo, deveriam ser demonstradas reduções de custo por reparo e de tempo por reparo.

Se o resultado apresentado não decorreu preponderantemente da prática, justificar sua correlação com ela.

Os resultados podem ser expressos quantitativamente por meio de indicador(es) de desempenho com resultados “antes” e “depois” ou por comparação com grupos de controle relevantes em que a melhoria do desempenho de uma prática pode ser avaliada por comparação com outra organização que não implementou a prática e manteve o processo anterior que era comum a ambas.

A mudança significativa de patamar se configura quando o nível de desempenho após a implementação da prática mudar para patamar significativo acima do nível de desempenho do período anterior à prática.

A apresentação dos resultados deve ser compatível com a frequência de monitoramento da prática citada em B.2 ou de avaliação da prática mencionada em B.3.

O Resumo do Case no início deste documento deve sumarizar com clareza o principal resultado da Prática de Gestão desta questão.

Apresentar referenciais comparativos pertinentes (ver Glossário Critérios de Avaliação MEGSA ESG), do setor ou do mercado, que permitam avaliar a competitividade do resultado alcançado pela prática. Se o resultado apresentado não decorrer preponderantemente da prática, justificar sua correlação com ela.

Fatores de avaliação

C.1.1 Evolução de resultados comprova ganho (Resumo do Case o sumariza)

C.1.2 Nível de desempenho alcançado demonstra competitividade

C.1.1 Evolução de resultados comprova ganho (Resumo do Case o sumariza)

C.1.2 Nível de desempenho alcançado demonstra competitividade

O "Modelo Integrado de Gestão de Gente" desencadeou resultados notáveis na satisfação das pessoas.

A transformação da operação setorizada em uma unidade integrada de alta performance é testemunho do sucesso do projeto. A evolução dos resultados dos indicadores de desempenho, satisfação dos empregados, quantidade de feedbacks recebidos, horas de treinamento, confirmou os ganhos substanciais, enquanto o nível de desempenho alcançado evidencia a competitividade reforçada da Agreste Saneamento. A pesquisa de GPTW, aqui já citada, teve uma permanência da nota entre 2020 e 2021, 92 pontos, e um aumento de 3 pontos em 2022.

Nome do Indicador	Sent	Unidade	2020	2021	2022	Referencial comparativo	
Índice de satisfação dos empregados (GPTW) (geral)	↑	Nota	92	92	95	89	Média 70 melhores empresas GPTW
Item relacionado à gestão pesquisa GPTW	↑	Nota	90	90	95	86	Média 70 melhores empresas GPTW
Média da quantidade de feedbacks recebidos (prática exclusiva da Agreste)	↑	Qtde.	3	5	7	-	-
Média de Horas de treinamento/colaborador	↑	h/colaborador	9	14	16	15,42	Média das ganhadoras do PNQS 2022
Eficácia de treinamento (metodologia própria de medição)	↑	%	-	76,47	78,98	-	-

C.2. Quais são outros benefícios intangíveis decorrentes da implementação da prática, baseados em fatos, depoimentos ou reconhecimentos?

Resumir os benefícios para cada parte interessada alcançada.

Fatores de avaliação

C.2.1 Benefícios intangíveis para as partes interessadas

C.2.1 Benefícios intangíveis para as partes interessadas

Além dos resultados mensuráveis, o projeto gerou benefícios intangíveis significativos para diversas partes interessadas.

Agreste: maior engajamento e motivação das pessoas tornando o ambiente de trabalho positivo e produtivo.

Colaboradores: maior satisfação em trabalhar na empresa.

Gestores da Agreste: a escuta ativa possibilitou aos gestores um espaço de ampliação do olhar para a gestão de pessoas. "Durante o treinamento de liderança, houve um momento marcante que merece destaque, relacionado a uma dinâmica conduzida pelo tutor. Nessa atividade, os participantes foram divididos em equipes, cada uma com um papel específico: um membro construía, outro destruía e outro desenvolvia. O objetivo era evidenciar que, no final, sempre existe uma solução para os desafios que enfrentamos. Quero ressaltar a importância do espaço que o Departamento

de Recursos Humanos nos proporciona durante as reuniões com os supervisores. Isso tem sido fundamental para tomarmos decisões mais precisas, enxergarmos nossos colaboradores de maneira diferente e tornar nosso dia a dia mais harmonioso.", confirma o supervisor Henrique Kellner.

Sociedade: reconhecimento positivo da sociedade e de partes interessadas externas pela promoção da diversidade. O resultado da pesquisa do GPTW em 2022 redundou em 2023 com a Agreste sendo eleita 1º lugar no ranking médias e grandes empresas pelo GPTW (Great Place to Work) como a "Melhor empresa para se trabalhar" no Estado de Alagoas.

Iguá Saneamento: A Iguá Saneamento promove anualmente o Festival de Inovação (d2017), evento que acontece presencial e virtualmente para todas as operações da companhia com o objetivo de promover, incentivar e reconhecer os colaboradores que se dedicam a desenvolver iniciativas inovadoras na Iguá. É um espaço para compartilhar práticas, técnicas e experiências para a valorização e difusão da cultura de inovação. Em 2022 as práticas do Modelo Integrado de Gestão de Gente foram apresentadas no Festival de Inovação da Iguá. O "Fala, Agreste!" e a Inspeção de Comunicação Visual foram melhores práticas selecionadas pelo Festival de Inovação e replicadas em outras operações do grupo, como por exemplo o "Fala, Rio!", programa criado na operação Iguá do Rio de Janeiro tomando como base o "Fala, Agreste!".

Segundo o diretor operacional da Agreste Saneamento, Marcello Cardoso, enxergar o colaborador com um dos principais ativos da companhia é de fundamental importância para conquistar os resultados desejados. "Ser uma empresa com o selo GPTW significa que o colaborador é valorizado, respeitado e tem a oportunidade de atuar em um ambiente saudável. A disseminação da cultura da companhia reforça os compromissos que precisam ser preponderantes no dia a dia, como exemplo o festival de inovação gera o engajamento para que a inovação seja falada e posta em prática e o Fala, Agreste! proporciona a escuta ativa, o que resulta no senso de pertencimento aos resultados, visto que ações se iniciam dessas conversas e de boas práticas implantadas. Além disto, transferir as boas práticas para outras operações através destes programas reforçam o compromisso não só com a operação, mas a companhia como um todo.", relata.

Jardielson Santos, operador de sistema de tratamento de água, conta sua experiência com as ações realizadas. "O Fala, Agreste! é um evento muito positivo, no qual podemos discutir uma variedade de temas importantes. Este ano, tivemos a oportunidade de abordar o assunto do preconceito e suas diversas manifestações. É um momento em que podemos dialogar de forma aberta com os diretores, o que considero especialmente valioso desde que comecei a participar. É gratificante observar como a diretoria está acessível a todos os colaboradores, conversando com todos sem fazer distinção de cargo. Isso é algo muito positivo de se ver.", conclui.



C.3. Quais foram as principais lições aprendidas, de sucesso e de insucesso⁶, com a implementação da prática e com o alcance de seus resultados?

Citar as lições e resumir a importância delas, para outras organizações considerarem.

Fatores de avaliação

C.3.1 Lições aprendidas

C.3.1 Lições aprendidas

O processo de implementação do "Modelo Integrado de Gestão de Gente" proporcionou lições inestimáveis.

Alguns exemplos das lições aprendidas, que podem ser de grande valia para outras organizações:

- A primeira foi que a abordagem proativa e ágil é fundamental para enfrentar desafios em constante mudança.
- A comunicação transparente e a inclusão se destacaram como impulsionadores do sucesso.
- A implantação desse projeto também ressaltou a importância de adaptar-se às mudanças culturais e sociais, enquanto a aprendizagem contínua sustenta a evolução do projeto.
- A partir de aprendizado contínuo, foi possível identificar as vantagens das reuniões conjuntas entre as áreas, mas também revelou dificuldade de realização face às demandas cotidianas de trabalho, um desafio ao longo da implementação e manutenção do projeto. Por isso, a necessidade de construção e fomento de espaços coletivos de fala e o treinamento para uma escuta inclusiva e sem julgamentos.

⁶Algo que não deu certo ou que poderia ter dado melhor resultado se fosse feito de forma diferente, requerendo cuidados ou atenção especial

----- Limite de 13 Páginas aqui -----

Glossário (opcional)

Citar, se necessário, glossário para siglas e termos não usuais.

Não há pontuação para este tópico e não deve ser incluído contagem para limite de páginas.

Referências Bibliográficas (opcional)

Citar, se necessário, as fontes bibliográficas que foram usadas nesse trabalho.

Não há pontuação para este tópico e não deve ser incluído na contagem para limite de páginas.