



**PNQS**  
**Formulário IGS 2025**  
**Prêmio da Inovação da Gestão em Saneamento Ambiental**

ID Case  
096

**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 2025”, não havendo fatores estéticos.

Salvar arquivo em formato PDF para ser carregado no SINP, com o nome “IGS 2025 XXX - YYYYYYYYYY”, onde “XXX” é o ID do Case e “YYYYYYYYYY” é o nome do Case. O ID é o número dado pelo SINP ao preencher a [Ficha de Inscrição](#) e o nome do Case é o que foi informado nela. 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 [Inscrição](#) aprovada, e, por [consequência](#), possível perda da submissão do Case. Consultar os Critérios IGS 2025 para enquadramento no tema apropriado. No caso de dúvidas de preenchimento, entrar em contato com [cnqa@abes-dn.org.br](mailto:cnqa@abes-dn.org.br).

**RESUMO DO CASE**

**Nome do Case (prática de gestão implantada)** - o mesmo da Ficha de Elegibilidade, máximo 60 caracteres  
 Transformando compras na SPMT: Unificação para eficiência

Case submetido em  
ciclo IGS anterior?

Ano  
implant.  
(últ 3 anos)

Informar o ano de implantação ao lado.

☐ Sim ☒ Não

2022

**Tema central da Prática de gestão**

☐ Pessoas ☐ ESG ☐ Comunicação ☐ Segurança digital ☐ Financeira  
☒ Suprimentos ☐ Inteligência Artificial ☐ Gestão Avançada (outros)

**Resumo da prática de gestão e de seus resultados:** (Até 20 linhas, baseado no resumo informado na respectiva Ficha de [Inscrição](#))

As compras na SPMT eram realizadas de forma pulverizada com ausência de padronização nas aquisições de materiais e equipamentos. Essas compras eram feitas por diversos atores isolados caracterizando duplicidade de esforços, e em algumas vezes, não atendendo aos requisitos do que preconiza a Lei 13.303/16 e o Regulamento de Contratações da COPASA MG, tornando o processo deficiente de atendimento aos critérios de conformidade e de uma análise sistêmica. Frente a essa situação, a GNAM (gerência responsável pelas atividades de apoio administrativo da SPMT) criou o Núcleo de Aquisições para unificar, controlar e acompanhar as compras das gerências da SPMT. O processo de compra foi sistematizado em oito ações com responsáveis e prazos definidos, desde a solicitação até o recebimento da compra (MIGO/MIRO), fazendo uso de documentos padronizados registrados no SISPAD. As demandas de compras são inseridas em plataforma digital denominada “Sistema de Compras - SPMT” desenvolvido na plataforma Microsoft 365. A criação do Núcleo de Aquisições foi uma oportunidade de inovação na forma de melhorar o processo de compras por meio de padronização e ganho de escala, permitindo obter melhores preços junto aos fornecedores e garantia de atendimento aos requisitos de conformidade da Companhia. Os indicadores “Produtividade do Núcleo de Aquisições - GNAM” e “Lead Time Médio de Compras - GNAM” associados diretamente à prática avaliam a efetividade do processo e os ganhos da unificação. A produtividade do Núcleo de Aquisições cresceu de forma expressiva com resultados de 43,5 (2022) para 281,5 (2024). O tempo decorrido em dias desde a solicitação até emissão do pedido de compra (lead time médio) reduziu significativamente com resultados de 25,1 (2022) para 13,1 (2024). A produtividade da equipe impulsionada pelo aumento do volume de aquisições demonstra a importância dos resultados bem como a superação das metas definidas pela SPMT nos ciclos 2023 e 2024.

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**

<b>Denominação da organização candidata:</b> Superintendência Operações Metropolitana - SPMT	<b>Trata-se de:</b> <input type="checkbox"/> Organização completa <input checked="" type="checkbox"/> Unidade Autônoma <input type="checkbox"/> Unidade de Apoio	<b>... de Operador direto ou indireto de:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Abastecimento de água <input checked="" 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 <input type="checkbox"/> de Regulador
<b>Atividades principais da organização candidata:</b> Recebimento, reservação e distribuição da água tratada fornecida pelos sistemas integrados de abastecimento; Coleta e transporte dos esgotos com destinação para tratamento.		
<b>Quantidade de empregados próprios da org. candidata (porte):</b> 1000	<b>Endereço principal da organização candidata:</b> Rua Mar de Espanha 453	
<b>Razão social responsável pela organização candidata:</b> Cia de Saneamento de MG	<b>CNPJ da organização candidata:</b> 17.281.106/0001-03	
<b>Nome do Autor, para se obter informações adicionais:</b>	<b>Email Autor:</b>	wilimar.ruas@copasa.com.br

Wilimar Junio Ruas / Walkiria Ferreira Correa	<b>Fone Comercial Autor:</b>	32501301
	<b>Celular Autor:</b>	31-996139980
<b>Dirigente responsável que autoriza a candidatura</b> Ronaldo de Melo Serpa Junior		
<p align="center"><b>DECLARAÇÃO</b></p> <p>A organização candidata concorda em responder a eventuais consultas do Especialista para esclarecimento de dúvidas, bem como, no caso de o Case ser finalista, concorda em responder a eventuais consultas de interessados, para compartilhar seu conhecimento em prol do saneamento ambiental.</p>	<p align="center"><b>AUTENTICAÇÃO</b></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 a divulgação do Case.</p>	
<p><b>A. A OPORTUNIDADE (peso 15)</b></p>		
<p><b>A.1 Qual foi a oportunidade (insight, problema, dificuldade, desafio) tratada pela prática de gestão implementada?</b>  <b>Informar</b> de que forma a oportunidade surgiu ou foi identificada.  <b>Destacar</b> eventuais sistemáticas de estímulo à inovação (atividades ou programas de sugestão, de experimentação, de benchmarking ou similares) ou de análise/avaliação de desempenho, que levaram à identificação da oportunidade e desenvolvimento da ideia.  <b>Complementar</b> 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.  <b>Descrever</b> a ligação da oportunidade com os objetivos estratégicos da organização, incluindo os relacionados ao desenvolvimento sustentável ou ODS's<sup>1</sup>.  <b>Informar</b> como essa oportunidade se manifesta ou pode se manifestar no setor, segundo fontes conhecidas.</p>		
<p><b>Fatores de avaliação</b>  A.1.1 Origem da oportunidade  A.1.2 Relevância da oportunidade para a organização  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 Janeiro de 2022 foi elaborado o Plano de Gestão da SPMT que definiu iniciativas para o atendimento ao Acordo de Gestão por Resultados, compromisso assinado anualmente pelo Superintendente da SPMT com o Presidência da COPASA MG, no qual se compromete a alcançar metas estratégicas. Uma das melhorias definidas no Plano de Gestão foi a necessidade de padronização de compras de materiais e equipamentos no âmbito da Superintendência. Anteriormente, as compras eram realizadas de forma pulverizada em 10 (dez) gerências da SPMT, resultando em duplicidade de esforços e, por vezes, em não conformidade com a Lei 13.303/16 e o Regulamento de Contratações da COPASA MG. Isso tornava o processo deficiente em termos de conformidade e análise sistêmica.

Para resolver esses desafios, a GNAM (gerência responsável pelas atividades de apoio administrativo da SPMT) criou o Núcleo de Aquisições, visando unificar, controlar e acompanhar as compras das gerências da SPMT. A inovação foi impulsionada pelo desenvolvimento de um aplicativo denominado "Sistema de Compras SPMT" na plataforma Microsoft 365, o que proporcionou uma visão padronizada e otimizada das demandas. A unificação permitiu ganhos de escala, melhores preços junto aos fornecedores e garantia de atendimento aos requisitos de conformidade da Companhia. A prática também se propõe a mitigar o risco corporativo R028 – Contratações – Perdas na administração das contratações de obras, bens e serviços.

#### A.1.2 Relevância da oportunidade para a organização

A prática está alinhada com o Nosso Jeito "Fazemos acontecer com criatividade e inovação" da Declaração Estratégica da COPASA MG (Fig. 1). Destaca-se também a orientação para alcance dos objetivos do Mapa Estratégico "Atuar de acordo com os padrões ambientais, sociais e de governança" da perspectiva Sustentabilidade, e "Acelerar a inovação e soluções tecnológicas", na perspectiva Inovação (Fig. 1). A prática foi compartilhada no Seminário INOVA 2025 da COPASA MG, sendo reconhecida como "Case de Sucesso" dentre os 45 trabalhos inscritos. O Seminário INOVA é produto do Programa de Pesquisa, Desenvolvimento Tecnológico e Inovação (chamado de Inova COPASA MG) que agrega diversos subprogramas de incentivo a PD&I, para a criação e o desenvolvimento de tecnologias, produtos, serviços e processos que elevem a eficiência, a produtividade e a qualidade dos serviços prestados pela Companhia.

<sup>1</sup> Objetivos do Desenvolvimento Sustentável para 2030, das Nações Unidas

Além disso, a prática contribui para o atendimento aos requisitos de conformidade dos regulamentos da Companhia, fortalecendo a governança e mitigando riscos, especialmente o R028 – Contratações – Perdas na administração das contratações de obras, bens e serviços, constante na Matriz de Riscos Corporativos da COPASA MG (Fig. 2).

A implementação dessa prática resultou em um aumento significativo da produtividade, com um crescimento de 89,9% no indicador “Produtividade do Núcleo de Aquisições - GNAM” no ano de 2023 em comparação com o ano de 2024 (ver item C.1.1). A centralização dessas atividades no Núcleo de Aquisições liberou os empregados das gerências para se dedicarem a outras atividades, otimizando o tempo e os recursos da Companhia.

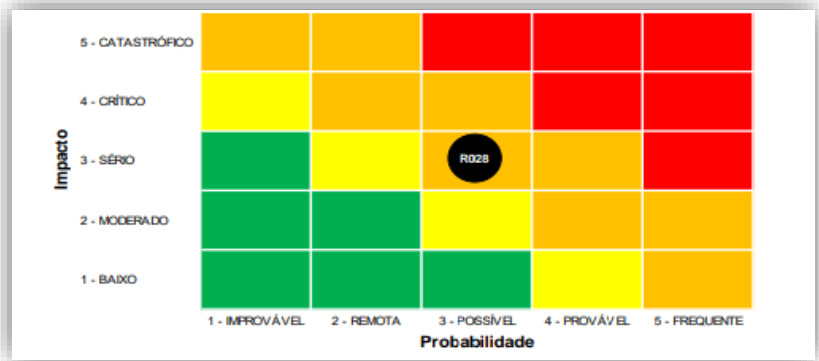


Figura 2 – Matriz de Riscos Corporativos e posicionamento do risco R028.



Figura 1 - Declaração Estratégica e Mapa Estratégico

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

A importância para as organizações do setor está na apresentação de uma prática de unificação e padronização de compras, contribuindo para a gestão de suprimentos. Trata-se de um tema de caráter estratégico, tanto que a ABCON SINDCON (Associação e Sindicato Nacional das Concessionárias Privadas de Serviços Públicos de Água e Esgoto) mantém um Comitê Temático de Suprimentos dedicado ao desenvolvimento e à troca de experiências entre as empresas sobre gestão de suprimentos ([www.abconsindcon.com.br/area-do-associado/comites-tematicos](http://www.abconsindcon.com.br/area-do-associado/comites-tematicos)). Outra ratificação de relevância da gestão de suprimentos para o setor de saneamento é a inclusão do tema “Suprimentos” na categoria IGS 2025.

No âmbito da sociedade, a prática contribui para a transparência e a integridade nas contratações públicas e privadas. Ao garantir a conformidade com a Lei nº 13.303/16 e com os regulamentos internos, a iniciativa fortalece a ética nos negócios e combate práticas de corrupção, sendo um pilar fundamental da governança ESG. A eficiência operacional e a otimização dos recursos, obtidas por meio da unificação das compras, permitem que as organizações do setor invistam mais em serviços essenciais e em projetos de desenvolvimento, gerando valor para os cidadãos. De acordo com o MGI (Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos), as compras públicas representam 12% do PIB (Produto Interno Bruto) do país, motivo pelo qual há uma ação do órgão para a centralização das aquisições de bens e serviços de uso comum da Administração Pública, visando à eficiência e à economia para a sociedade. Adicionalmente a prática contribui para a ODS 9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura) ao promover a inovação nos processos de gestão e aquisição, com o desenvolvimento de um aplicativo de compras para otimizar o fluxo de trabalho. Além disso, a iniciativa apoia a ODS 12 (Consumo e Produção Responsáveis), através da racionalização das compras e da gestão eficiente dos recursos.

Embora não seja o foco principal, a eficiência e a otimização de processos podem gerar impactos positivos no meio ambiente. A centralização das compras, com a possibilidade de negociação de volumes maiores, pode levar à redução de múltiplos transportes e, conseqüentemente, da pegada de carbono. Uma gestão de suprimentos mais estratégica e padronizada também abre portas para a priorização de fornecedores com práticas sustentáveis, impulsionando a demanda por soluções ecologicamente responsáveis. A gestão eficiente dos recursos, inerente à prática, colabora diretamente com a ODS 6 (Água Potável e Saneamento) ao liberar recursos financeiros e operacionais que podem ser direcionados para investimentos em infraestrutura e serviços essenciais para o setor de saneamento.

## **B. A IDEIA (peso 50)**

### **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** um ou mais objetivos da prática, com os quais os resultados de C.1 têm relação..

**Resumir** 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, antes ou durante a implantação, 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, fornecedores, congressos, feiras, 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, **informando** quando as localizações das fontes forem decorrentes de práticas de busca de conhecimento disseminadas na organização. Se não houver lição aprendida nas fontes, **declarar** o fato.

**Descrever** qualquer atividade prévia de capacitação de pessoas, se houver, e sua abrangência.

**Informar** como a evolução do projeto foi controlada.

### **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

### **B.1.1 Planejamento e gerenciamento de projeto**

Conforme estruturado no Plano de Gestão da SPMT que definiu a necessidade de padronização de compras de materiais e equipamentos no âmbito da Superintendência, por meio do Sistema de Reuniões da COPASA MG (Fig. 3) registrado no SISPAD MAP-DOP-1004/4, a partir de Junho/2022, foram realizados encontros sistemáticos semanais no âmbito da Superintendência (5º nível) para planejamento do projeto. A GNAM e a equipe de Staff da SPMT sendo responsáveis pelo projeto e cronograma (ver item B.1.2), a partir do histórico de aquisições entre junho/2021 a maio/2022, realizou o estudo para definição dos critérios para divisão das aquisições entre as gerências da SPMT, de modo a equilibrar a demanda, reduzir o tempo e otimizar o processo das compras diretas. O planejamento também contou com os responsáveis por elaboração dos processos de compras (supervisores e assistentes administrativos) bem como dos gerentes da SPMT que seriam os clientes da prática.

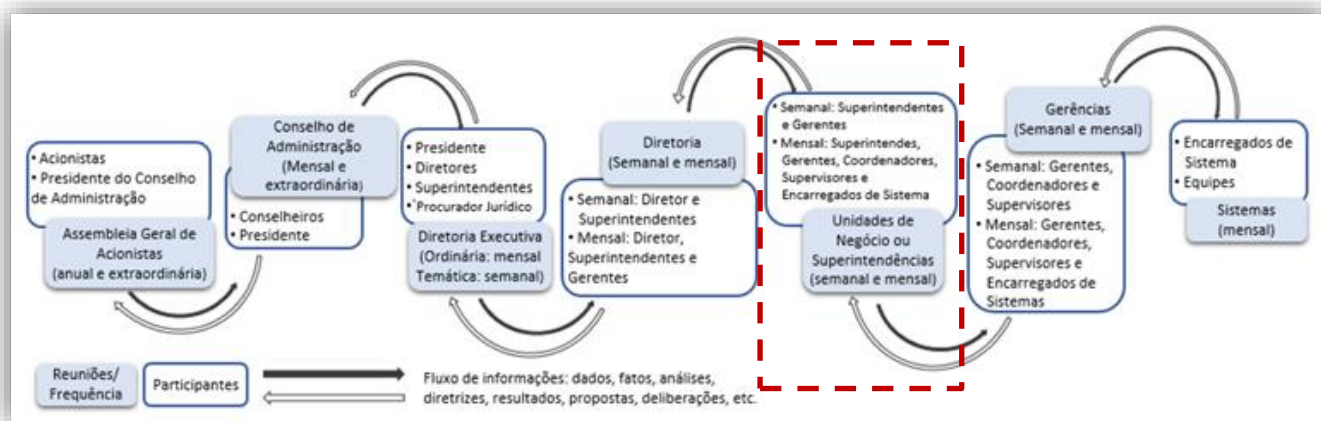


Figura 3 – Sistema de Reuniões COPASA MG – Reunião no âmbito da Superintendência (5º nível)

Como principal obstáculo à implementação foi identificado a rotina estabelecida de realização de compras pulverizadas nas 10 (dez) gerências da SPMT, necessitando de uma estratégia de disseminação e treinamento junto aos empregados dessas gerências. Para isso o Superintendente formalizou o comunicado 003/2022 em 30/08/2022 definindo a unificação das compras no âmbito da SPMT. Para implantação do processo não foram necessários gastos financeiros adicionais.

### B.1.2 Sistemática de trabalho em projeto

A sistemática de implementação da prática envolveu a definição do fluxo, dos responsáveis e dos prazos, com ampla comunicação aos envolvidos. A metodologia foi estabelecida em oito marcos que se deram da seguinte forma:

- Estudo Preliminar:** De junho/2021 a maio/2022, a GNAM realizou o estudo das aquisições para definir critérios de divisão de demandas entre as gerências da SPMT.
- Concepção e Diagnóstico:** Junho/2022, a GNAM e Staff da SPMT concluiu o diagnóstico do projeto.
- Definição de Fluxo e Responsáveis:** De Julho e agosto/2022, a GNAM e Staff da SPMT definiu o fluxo da centralização bem como o uso de sistema informatizado de controle com respectivos responsáveis em cada atividade.
- Treinamentos:** De Julho e agosto/2022, a GNAM e Staff da SPMT definiu as necessidades e realizou a capacitação para os empregados envolvidos.
- Formalização e Implantação:** Agosto/2022, Comunicado da Superintendência 003/2022 (Fig. 4) e implantação oficial em 05/09/2022 pelo Superintendente da SPMT.
- Recursos Humanos:** Julho/2022, criação do Núcleo de Aquisições pela GNAM (quatro assistentes administrativos) responsável pela execução das compras centralizadas no âmbito da SPMT.
- Recursos Materiais/Tecnológicos:** De julho a setembro/2022, desenvolvimento e ajustes do aplicativo "Sistema de Compras SPMT" na plataforma Microsoft 365 pela GNAM e Staff da SPMT.

COPASA		COMUNICADO DA SUPERINTENDÊNCIA	
		Página	1 / 1
CS nº: 003/2022	DATA: 30/08/2022		
ASSUNTO: PROCESSO INTERNO DE AQUISIÇÕES DE MATERIAIS E EQUIPAMENTOS			
A Superintendência da Unidade de Negócio Metropolitana (UNMT), no uso de suas atribuições, e			
CONSIDERANDO:			
1. A necessidade de aprimoramento e padronização dos processos da Unidade de Negócio;			
2. A necessidade de garantir maior agilidade, assertividade e qualidade ao processo de aquisições da Unidade de Negócio;			
COMUNICA QUE:			
1. A partir de 05/09/2022, todas as gerências regionais e unidades pertencentes à UNMT deverão seguir rigorosamente o novo processo de aquisições de materiais e equipamentos implantado pela Unidade de Serviço de Apoio Administrativo Metropolitana (USAM);			
2. Os procedimentos e instruções acerca do novo processo deverão ser disseminados pelos facilitadores de cada unidade, que receberam treinamento nos dias 25/08/2022 e 30/08/2022;			
3. Os setores demandantes deverão encaminhar formulário padrão com todas as informações requeridas e já aprovado pelo respectivo gerente à equipe de compras como condição para prosseguimento do processo de aquisição;			
<p>SÉRGIO NEVES <small>Assinado eletronicamente</small>  PACHECO-S40 <small>por SÉRGIO NEVES</small>  85403672 <small>DATA: 2022.08.31 09:44:07</small></p> <p>Sérgio Neves Pacheco  Superintendente da Unidade de Negócio Metropolitana</p>			
<small>As informações contidas neste documento e em seus anexos são para uso restrito, sendo seu sigilo protegido pelas normas de empresa e pela legislação em vigor. O uso indevido dessas informações acarretará as infrações sanções disciplinares internas, sem prejuízo das sanções administrativas, cíveis e penais cabíveis.</small>			

Figura 4 – Comunicado da Superintendência 003/2022

- h) **Expansão:** Julho/2024, a GNAM incluiu as compras de serviços comuns. Na implementação da prática foi definida a aquisição de materiais e equipamentos com futura expansão a outros tipos de compras.

### B.1.3 Uso de informações de outras fontes de referência

O benchmarking para implantação do processo foi realizado na própria COPASA MG conforme padrão registrado no SISPAD PRO-GOV-PLE-005/1, na antiga UNNT/USAN no 1º semestre de 2022, por meio do uso de um aplicativo desenvolvido na plataforma Microsoft 365 pelo empregado Albert Mendes Gonçalves Dias. A oportunidade identificada ou lição aprendida dessa fonte interna foi a viabilidade e eficácia de utilizar uma ferramenta digital (aplicativo em Microsoft 365) para padronizar e otimizar o processo de compras. Outro aspecto relevante foi a possibilidade de disseminar o uso do aplicativo na SPMT que é a maior superintendência operacional da Companhia.

Ainda como fonte de inspiração e desenvolvimento da ideia, foram consultadas publicações para embasamento conceitual sobre a gestão de compras:

- ADVOCACIA GERAL DA UNIÃO. Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos. **Instrumento de padronização dos procedimentos de contratação**. Brasília: AGU: MGI, 2023.

- ADVOCACIA GERAL DA UNIÃO. **Manual de licitações e contratações administrativas**. Brasília: AGU, 2014;

- FENILI, R. R. **Gestão de materiais**. 2ª ed. Brasília: ENAP, 2016. Disponível em [www.repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/2449/1/Apostila%20%20Gest%C3%A3o%20de%20Materiais%202016%20%283%29.pdf](http://www.repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/2449/1/Apostila%20%20Gest%C3%A3o%20de%20Materiais%202016%20%283%29.pdf);

- VILLARROEL, L. C. L. O Estado vai às compras: potencialidades das compras públicas sustentáveis no Brasil. **Revista de Políticas Públicas e Gestão Governamental**, v. 14, nº1, jan/jun. 2015.

Destaca-se nas fontes de referências as consultas ao portal do MGI (Fig. 5) que define diretrizes para a padronização das compras públicas no Brasil. As fontes consultadas corroboram com a importância da gestão de compras para o sucesso organizacional e a sustentabilidade.



Figura 5 – Portal Nacional de Contratações Públicas do MGI

### B.2. Como funciona a prática de gestão?

**Descrever** a sistemática implantada,  **mencionando** os usuários e **os** principais padrões gerenciais  **associados à prática (plano, procedimento, rotina, programa ou similar).**

**Elencar** as características de originalidade e, se existirem.

**Citar uma ou mais** características promotoras de consequências positivas no meio ambiente, na sociedade ou na governança<sup>2</sup> (ESG) **ou para os ODS's**,  **resumindo** as vantagens advindas  **dessas** características  **e explicando** quais  **delas** representam novidade ou diferenciais  **de práticas conhecidas** e quais representam ruptura radical na forma de gerir.

**Descrever** qualquer característica relevante de a) otimização ou simplificação, b) proatividade (que previnam problemas na gestão), c) agilidade (adaptação ágil a novas demandas), d) incorporação de tecnologia digital<sup>3</sup>, destacando,  **se houver**, o emprego de IA, e) abrangência, f) integração ao sistema de padrões existente da organização (manuais, procedimentos, sistemas informatizados ou outros), g) ferramentas de controle e eventuais indicadores de monitoramento da eficiência, eficácia ou efetividade.

**Fornecer** informações sobre o ineditismo da prática de gestão implantada, se houver, na organização candidata, na sua controladora ou no próprio setor - no país ou  **no** 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, enxuto<sup>4</sup> e com padrões gerenciais claros (Resumo do Case o sumariza)

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

B.2.3 Enfoque promotor do desenvolvimento sustentável  **ou do alcance dos ODS's**

B.2.4 Enfoque proativo, prevenindo problemas na gestão

B.2.5 Enfoque ágil, para resposta rápida

<sup>2</sup> As características promotoras da governança estão associadas direcionamento e controles externos, à transparência, à ética, à avaliação da atuação ESG e afins.

<sup>3</sup> Ver glossário "tecnologia digital" no MEGSA@ESG

<sup>4</sup> Ver nos Critérios MEGSA@ESG o fator "Enxuto", usado para avaliar processos gerenciais, para melhor compreensão

B.2.6 Aplicação é suficientemente abrangente e controlada  
B.2.7 Integração ao sistema de padrões da organização

### B.2.1 Enfoque sistemático, enxuto e com padrões gerenciais claros

O funcionamento da prática de gestão é sistematizado em oito ações com responsáveis e prazos definidos conforme Quadro 1.

AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO
Aprovação da solicitação de compras no Sistema de Compras SPMT; análise e/ou elaboração de documentos que subsidiem a aquisição, tais como: orçamentos, notas técnicas, verificação de recurso financeiro e termo de referência	Planejadores	2 dias úteis
Orçamentação eletrônica	Unidade demandante ou planejadores	5 dias
Requisição e formulário de propostas	Planejadores	2 dias úteis
Compra Direta Eletrônica	Compradores	3 dias úteis
Criar pedido e submeter a aprovação	Compradores	1 dia útil
Aprovação	Gestor	2 dias úteis
Envio do Pedido de Compra ao fornecedor	Compradores	1 dia útil após aprovação do pedido
Realização da Migo/Miro	Unidade demandante / Almoxarifes	1 dia útil após o recebimento do material

Quadro 1 - Fluxo da prática com responsáveis e prazos definidos

Os padrões gerenciais que suportam a execução da prática estão registrados no SISPAD, sendo:

- Regulamento de Contratações – REG-CSMG-2018\_001/10.
- Norma de Procedimentos Contratações – NP-CSMG-2018\_006/9.
- Procedimento de Compras – CAR-DFI-170/7.
- Elaboração de Pedidos de Compras – PGP-DFI-007/1.

### B.2.2 Enfoque original, inusitado ou inédito, com emprego de tecnologia digital e IA

A originalidade da prática é evidenciada com a criação do Núcleo de Aquisições pela GNAM. A SPMT foi a primeira, dentre as Superintendências Operacionais da COPASA MG, a criar um núcleo com equipe específica destinada a unificação e padronização das compras. A SPMT é a maior superintendência operacional da Companhia e apresenta volume considerável de aquisições. A prática inovadora foi apresentada para toda a COPASA MG no Seminário INOVA, realizado anualmente, sendo reconhecida como “Case de Sucesso”.

O gerenciamento das compras é realizado por meio de tecnologia digital com uso do aplicativo “Sistema de Compras – SPMT” (Fig. 6) desenvolvido na plataforma do Microsoft 365 utilizado pelas gerências (demandantes das compras) e Núcleo de Aquisições (gestão das compras centralizadas).

Os bons resultados com a implementação da prática estão demonstrados em C.1.1 e C.1.2. Destaca-se que a produtividade do Núcleo de Aquisições cresceu expressivamente de 43,5 (2022) para 281,5 (2024), bem como o tempo decorrido da solicitação até a emissão do pedido de compra (lead time médio) foi reduzido de forma significativa de 25,1 (2022) para 13,1 (2024).

### B.2.3 Enfoque promotor do desenvolvimento sustentável

A prática possui enfoque promotor com desenvolvimento sustentável uma vez que a otimização de recursos, obtidos por meio da unificação das compras, permite que a COPASA MG direcione recursos de maneira responsável visando ao atendimento das metas de universalização do saneamento no Brasil. Adicionalmente a prática contribui para a ODS 9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura) ao promover a inovação nos processos de gestão e aquisição, com o desenvolvimento de um sistema de compras para otimizar o fluxo de trabalho. Além disso, a iniciativa está relacionada ao ODS 12 (Consumo e Produção Responsáveis), através da racionalização das compras e da gestão eficiente de



Figura 6 – Tela inicial do Sistema de Compras SPMT

recursos. A centralização das compras, com a possibilidade de negociação de volumes maiores, pode levar à redução de múltiplos transportes e, conseqüentemente, da pegada de carbono. A gestão de suprimentos mais estratégica e padronizada também abre portas para a priorização de fornecedores com práticas sustentáveis, impulsionando a demanda por soluções ecologicamente responsáveis. A gestão eficiente dos recursos, inerente à prática, colabora diretamente com a ODS 6 (Água Potável e Saneamento) ao liberar recursos financeiros e operacionais que podem ser direcionados para investimentos em infraestrutura e serviços essenciais para o setor de saneamento.

#### ***B.2.4 Enfoque proativo, prevenindo problemas na gestão***

Para garantir a efetiva realização da prática, as fases do processo de compras são gerenciadas e acompanhadas diariamente pelo Núcleo de Aquisições, por meio da plataforma digital “Sistema de Compras – SPMT”. A cada solicitação de compra inserida no sistema, o Núcleo de Aquisições recebe um e-mail de notificação da demanda para continuidade do processo. O sistema permite que os solicitantes acompanhem a qualquer momento o status da compra requisitada, contribuindo para o planejamento dos serviços que serão atendidos por meio da solicitação. Outra funcionalidade é que, a partir de uma determinada solicitação de compra de uma gerência, essa demanda pode ser compartilhada com as demais unidades da SPMT, possibilitando a antecipação de necessidades ainda não requisitadas, proporcionando ganho de escala e melhores preços. O Núcleo de Aquisições realiza, mensalmente, reuniões de análise das demandas, com o objetivo de identificar oportunidades de melhoria no processo. Essas reuniões são registradas na plataforma digital Microsoft Planner para acompanhamento e controle da prática. Destaca-se que a prática contribui para a mitigação do risco corporativo R028 (Contratações – Perdas na administração das contratações de obras, bens e serviços) inserido na matriz de riscos da COPASA MG, permitindo que não se torne um risco crítico para a Companhia.

#### ***B.2.5 Enfoque ágil, para resposta rápida***

O enfoque ágil decorre na definição de prazos padronizados para cada fase do processo de compras (ver item B.2.1). Antes da implementação da prática não havia prazos padronizados para compras no âmbito da SPMT, ficando a cargo de cada comprador pulverizado nas 10 (dez) gerências a definição dos prazos e tempo de atendimento das demandas. Ainda com foco na agilidade de atendimento, por meio do aplicativo “Sistema de Compras – SPMT” monitorado diversas vezes ao dia, o Núcleo de Aquisições comunica ao solicitante da compra a necessidade de algum ajuste adicional, como por exemplo em especificação ou documentação, para continuidade da solicitação de compra.

#### ***B.2.6 Aplicação é suficientemente abrangente e controlada***

A prática é suficiente abrangente pois engloba o atendimento de toda a demanda de compras de materiais, equipamentos e serviços comuns da SPMT que é composta por 10 (dez) gerências, responsável pela operação dos sistemas de água e esgoto em 35 municípios da região metropolitana de Belo Horizonte, sendo a maior Superintendência Operacional da COPASA MG. Abrange partes interessadas estratégicas como empregados, fornecedores e clientes (compras atendidas em tempo e prazo refletem na adequada execução e qualidade dos serviços prestados aos clientes finais, melhorando a satisfação). Os padrões relacionados à prática estão registrados no SISPAD (ver item B.2.1).

A implementação da prática trouxe ganhos expressivos, sendo que os indicadores “Produtividade do Núcleo de Aquisições - GNAM” e “Lead Time Médio de Compras - GNAM” apurados anualmente, avaliam a eficácia e eficiência do processo e os ganhos da unificação. As metas desses indicadores definidas pela Superintendência nos anos de 2023 e 2024 foram alcançadas, demonstrando a evolução e acompanhamento da prática (ver item C.1.1 e C.1.2).

#### ***B.2.7 Integração ao sistema de padrões da organização***

Os padrões relacionados à prática estão documentados no SISPAD, sendo Regulamento de Contratações – REG-CSMG-2018\_001/10; Norma de Procedimentos Contratações – NP-CSMG-2018\_006/9; Procedimento de Compras – CAR-DFI-170/7; Elaboração de Pedidos de Compras – PGP-DFI-007/1. O SISPAD oferece a toda a COPASA MG acesso a documentos padronizados, garantindo que o conhecimento necessário para a execução das atividades esteja disponível de forma clara e acessível. Essa iniciativa promove maior transparência, facilita o acesso dos empregados e assegura segurança, qualidade e eficiência no trabalho realizado.

### **B.3. Como funciona a sistemática de avaliação da efetividade<sup>5</sup> 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 incorporadas em função das avaliações iniciais.

**Citar** atividades relacionadas à replicação ou disseminação da prática em outras áreas da organização e os ganhos conhecidos ou em outras empresas..

#### **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.3.3 Potencial de replicação

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

A avaliação da efetividade é realizada mensalmente na reunião do Núcleo de Aquisições, envolvendo os quatro empregados responsáveis pelas compras e o gerente da GNAM com controle e registro na plataforma Microsoft Planner. Na reunião são apresentados os indicadores do Núcleo de Aquisições, o andamento das compras e discutidos pontos de melhoria para o processo. Na reunião é acompanhado o status das compras (em andamento ou concluídas) para atendimento aos demandantes das gerências da SPMT. O monitoramento permite visualizar se o cliente (demandante) teve seu pedido atendido/concluído, satisfazendo a necessidade de aquisição da unidade.

Em 2023, decorrente de análise sistemática da prática, foi redefinida a estrutura interna do Núcleo de Aquisições da GNAM, passando a ser subdividido em dois grupos: Planejadores e Compradores. Os planejadores são responsáveis pelo recebimento da demanda até o processo de elaboração do formulário de proposta. Os compradores são responsáveis pela execução da compra direta eletrônica até a emissão do pedido de compras.

Em 2024, a partir dos ganhos de produtividade e padronização da unificação, foram também incluídas as compras de serviços comuns das gerências da SPMT para realização pelo Núcleo de Aquisições.

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

Por meio dos indicadores “Produtividade do Núcleo de Aquisições - GNAM” e “Lead Time Médio de Compras - GNAM” apurados anualmente é possível avaliar a efetividade da prática de gestão. Destaca-se que a produtividade do Núcleo de Aquisições cresceu expressivamente de 43,5 (2022) para 281,5 (2024), bem como o tempo decorrido da solicitação até a emissão do pedido de compra (lead time médio) foi reduzido de forma significativa de 25,1 (2022) para 13,1 (2024). A partir dos ganhos de produtividade e padronização da unificação, no 2º semestre de 2024, foram também incluídas as compras de serviços comuns das unidades da SPMT para realização pelo Núcleo de Aquisições.

#### **B.3.3 Potencial de replicação**

Como potencial de replicação a prática foi apresentada para toda a COPASA MG no Seminário INOVA 2025, realizado anualmente, sendo reconhecida como “Case de Sucesso”. A disseminação possibilitará o conhecimento da prática por outras áreas da Companhia e consequente implementação. A Companhia está em processo de implementação de um CSC (Centro de Serviços Compartilhados) no qual a prática foi indicada como modelo de consulta para implementação de aquisições centralizadas por outras áreas da organização. Ainda como potencial de replicação, em Outubro de 2024, a prática foi apresentada no 35º Encontro Técnico AESABESP 2024 em São Paulo - SP na categoria Gestão Empresarial e Institucional (Fig. 7).

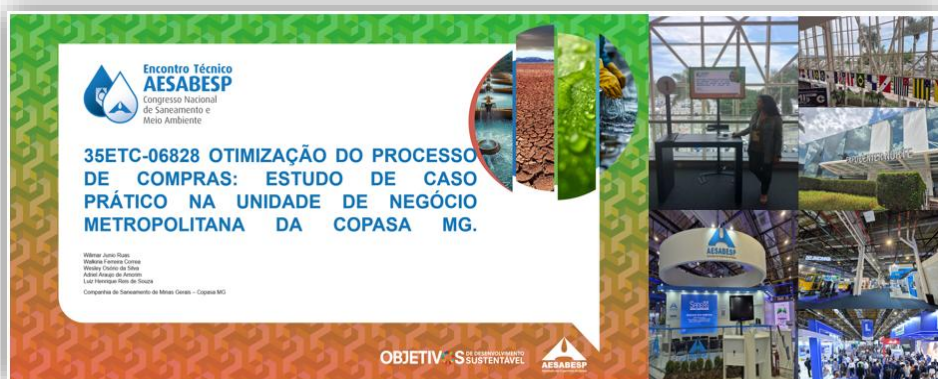


Figura 7 – Apresentação da prática no 35º Encontro Técnico AESABESP 2024 em São Paulo - SP

## **C. OS RESULTADOS (peso 35)**

<sup>5</sup> Ver nos Critérios MEGSA®ESG o fator “Efetivo”, usado para avaliar processos gerenciais, para melhor compreensão

**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 as descrições do ganho potencial ou da situação adversa mencionados em A.1 e dos objetivos da prática citados em B.1. Ex.: se os maiores impactos eram o custo elevado por reparo e a baixa produtividade por reparo e o objetivo reduzir custos, 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<sup>6</sup> 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 mesmo 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.

**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 e C.1.2 Nível de desempenho alcançado demonstra competitividade**

Os indicadores “Produtividade do Núcleo de Aquisições - GNAM” e “Lead Time Médio de Compras - GNAM” demonstram os resultados da prática (Tab. 1).

Indicador	Sentido	Unidade de Medida	2022*		2023		2024	
			Resultado	Meta	Resultado	Meta	Resultado	Meta
Produtividade	↑	Compras por empregado	43,5	100	148,3	100	281,5	200
Lead Time Médio	↓	Dias	25,1	20	16,2	20	13,1	15

\*implantação da prática em Set/2022

Tabela 1 – Indicadores do Núcleo de Aquisições - GNAM

A prática de centralização das compras gerou ganhos significativos nos processos de aquisições da SPMT. A produtividade da equipe impulsionada pelo aumento do volume de aquisições demonstra a expressividade dos resultados bem como a superação das metas definidas pela Superintendência nos ciclos 2023 e 2024 para os dois indicadores. Destaca-se que o quantitativo de empregados (quatro empregados) do Núcleo de Aquisições permanece o mesmo desde a implementação da prática. O lead time médio que é o tempo decorrido da solicitação (requisição) até a emissão do pedido de compra pelo Núcleo de Aquisições foi sendo reduzido de forma significativa desde a implementação, passando de 25,1 (2022) para 13,1 (2024).

Com o processo de compras sendo executado de forma mais efetiva e padronizada, as solicitações são atendidas em maior volume e menor tempo, contribuindo para o planejamento e execução de forma mais ágil dos serviços ao cliente final. A SPMT monitora o indicador Satisfação de Clientes (indicador ICm02 do GRMD) relacionado aos serviços prestados pela Superintendência em sua área de abrangência. A SPMT se destaca como líder interno no indicador Satisfação de Clientes, com resultados expressivos de 78,91 em 2022 para 81,70 em 2024. Como referencial corporativo o resultado do indicador Satisfação de Clientes (ICm02) da SPMT no ciclo 2024 (81,70) é maior do que a média (78,86), moda (80,95), mediana (80,95) e média truncada (78,51) das organizações premiadas no PNQS AMEGSA 2024, conforme publicação do CTIDSA (Câmara Temática de Indicadores de Desempenho para o Saneamento Ambiental) no site do PNQS ([www.pnqs.com.br/ciclo-2025/indicadores-de-desempenho-2024](http://www.pnqs.com.br/ciclo-2025/indicadores-de-desempenho-2024)).

Ainda no quesito satisfação de clientes, a SPMT possui score de NPS (Net Promoter Score) no valor de 51,7 no ciclo 2024, estando na zona de “excelência” da escala de NPS. O NPS é um indicador de referência mundial baseada na probabilidade de um cliente recomendar uma empresa, aplicado a qualquer setor ou mercado. O cálculo final do NPS é a diferença entre o percentual de clientes promotores e detratores indicando a satisfação e fidelidade do cliente.

**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, **ênfatizando o impacto transformador positivo decorrente da prática. Incluir a contribuição para o alcance dos objetivos estratégicos da organização que foram citados em A.1.**

**Fatores de avaliação**

C.2.1 Benefícios intangíveis para as partes interessadas

**C.2.1 Benefícios intangíveis para as partes interessadas**

<sup>6</sup> Ver glossário “Indicadores” no MEGSA®ESG.

Além dos resultados mensuráveis, a prática gerou benefícios intangíveis significativos para diversas partes interessadas:

- **Empregados:** feedback contínuo e acompanhamento da demanda por meio da plataforma “Sistema de compras - SPMT”. Ganho de produtividade pela disponibilidade de tempo para dedicação em outras atividades administrativas;

a) Como você avalia a prática de “unificação das compras” de bens e equipamentos na UNMT/USAM?

Resposta: Avalio de forma positiva. Unificando se tem a chance de pesquisar se as demais áreas têm a mesma necessidade e de fazer uma compra maior possibilitando melhores condições de aquisição.

*Relato do empregado Fábio Gonçalves da Silva – Núcleo Administrativo Contagem da SPMT*

b) Como tem sido a sua experiência ao utilizar o aplicativo Sistema de Compras da UNMT? O aplicativo é de fácil navegação? É intuitivo? Cite os pontos positivos e negativos.

A experiência está sendo boa o aplicativo é de fácil navegação bem intuitivo. Ponto positivo os processos ficam visíveis e facilita para tirar dúvidas. Os apuradores e compradores estão sempre dispostos a ajudar um clima bem colaborativo.

*Relato do empregado Rafael Lima Costa – Núcleo Administrativo Metropolitana Leste da SPMT*

- **Fornecedores:** a unificação e padronização do processo de aquisições garante maior governança e transparência nas negociações. Ao lidarem com um único ponto de contato (Núcleo de Aquisições), fornecedores otimizam tempo e recursos que antes seriam gastos com múltiplas negociações pelas diversas gerências da SPMT;

- **Clientes:** fornecimento de insumos de forma mais ágil para as unidades operacionais garante a disponibilidade para execução dos serviços dentro dos prazos estabelecidos refletindo na satisfação dos clientes;

- **Acionistas:** Reduz de custos pela obtenção de melhores preços devido ao ganho de escala na unificação das aquisições. Mitigação do risco corporativo R028 (Perdas na administração das contratações de obras, bens e serviços). Aderência à atuação ESG, especialmente na dimensão de “governança” da empresa por meio da gestão da legalidade, compliance e medidas anticorrupção.

**C.3. Quais foram as principais lições aprendidas, favoráveis e desfavoráveis<sup>7</sup>, 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**

Como lições aprendidas para outras organizações considerarem, destacamos:

a) Favoráveis

- O treinamento dos empregados envolvidos próximo do *kick-off* da prática foi fundamental (Fig. 8) para que estivessem capacitados para o uso da plataforma “Sistema de Compras – SPMT”;

- O patrocínio da alta liderança da SPMT para implementação da prática por meio do Comunicado da Superintendência 003/2022 que institucionalizou o processo foi primordial para o engajamento dos empregados envolvidos, visando a não realização de compras descentralizadas;

- A produtividade adquirida em cada ciclo adicionada ao efeito especialista em processos de compras pelo Núcleo de Aquisições possibilitou o apoio para outras Superintendências da Companhia, como por exemplo Relacionamento com Clientes (SPRC) e de Desenvolvimento Tecnológico e Inovação (SPDI) na aquisição de bens e equipamentos.

<sup>7</sup>Algo que não deu certo ou que poderia ter dado melhor resultado se fosse feito de forma diferente, requerendo cuidados ou atenção especial



Figura 8 – Treinamento com empregados envolvidos realizado em Julho e agosto/2022

b) Desfavoráveis

- Ainda que ocorreu treinamento para um escopo definido de empregados (almoxeiros e assistentes administrativos), houve a necessidade de estender os treinamentos para empregados da área técnica (técnicos e engenheiros) para que eles realizassem solicitações de compras na plataforma “Sistema de Compras – SPMT”;
- O controle e registro digital das reuniões na plataforma Microsoft Planner foi iniciado a partir do ano de 2023. O uso do Planner poderia ter sido realizado desde o início da prática (ano 2022);
- A necessidade de implementação de um indicador para mensurar o atraso em cada uma das oito ações do processo de compras, visando ao atendimento dos prazos definidos (ver item B.2.1).

----- 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.*

**GNAM** - Gerência de Apoio Administrativo da Metropolitana

**Lei 13.303/16** - Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios

**MGI** - Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos)

**Microsoft 365** - é um conjunto/família de softwares de produtividade e serviços baseados em nuvem

**ODS** - Objetivo de Desenvolvimento Sustentável

**SISPAD** - Sistema de Gestão de Padrões e Documentos Institucionais da COPASA MG

**SPMT** - Superintendência de Operações Metropolitana

**Staff** - Assessoria

### Referências Bibliográficas

*Citar a bibliografia utilizada no âmbito do Case, exceto os Critérios MEGSA@ESG.*

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

ADVOCACIA GERAL DA UNIÃO. Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos. **Instrumento de padronização dos procedimentos de contratação**. Brasília: AGU: MGI, 2023.

ADVOCACIA GERAL DA UNIÃO. **Manual de licitações e contratações administrativas**. Brasília: AGU, 2014;

FENILI, R. R. **Gestão de materiais**. 2ª ed. Brasília: ENAP, 2016. Disponível em

[www.repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/2449/1/Apostila%20%20Gest%C3%A3o%20de%20Materiais%202016%20%283%29.pdf](http://www.repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/2449/1/Apostila%20%20Gest%C3%A3o%20de%20Materiais%202016%20%283%29.pdf);

VILLARROEL, L. C. L. O Estado vai às compras: potencialidades das compras públicas sustentáveis no Brasil.

**Revista de Políticas Públicas e Gestão Governamental**, v. 14, nº1, jan/jun. 2015.