



PREFEITURA MUNICIPAL
DE CAMPINAS

PNQS 2024

MEGSA®ESG

PERFIL DA ORGANIZAÇÃO.....	I
CRITÉRIO 1 – LIDERANÇA	1
1.1) Desenvolvimento da Cultura	1
a) Estabelecimento de valores e princípios e padrões de conduta	1
b) Promoção de mudanças culturais	1
1.2) Governança	2
a) Estruturação da governança e continuidade	2
b) Controle de riscos e conformidade	3
1.3) Exercício da Liderança	3
a) Interação com partes interessadas	3
b) Tomada de decisão	4
CRITÉRIO 2 – ESTRATÉGIAS	5
2.1) Estratégias sustentáveis	5
a) Definição da esfera de influência e objetivos	5
b) Mapeamento e tratamento de forças externas	5
c) Compilação e tratamento das forças internas	6
d) Consenso estratégico	6
2.2) Implementação das estratégias	7
a) Definição de mudanças	7
b) Desdobramento dos planos	7
2.3) Análise de desempenho	8
a) Medição e avaliação de resultados	8
b) Avaliação de progresso	8
CRITÉRIO 3 – CLIENTES.....	9
3.1) Mercado e atuação sustentável	9
a) Estudo do mercado	9
b) Segmentação do mercado.....	9
c) Definição de clientes-alvo	10
d) Conhecimento sobre os clientes-alvo	10
e) Planejamento de experiências sustentáveis.....	11
f) Divulgação de produtos e características sustentáveis.....	11
g) Desenvolvimento de marcas sustentáveis	12
3.2) Experiência sustentável	12
a) Responsividade aos clientes	12
b) Resolutividade de manifestações	13
c) Avaliação da experiência dos clientes	13
d) Fidelização de clientes	14
CRITÉRIO 4 – SOCIEDADE	15
4.1) Responsabilidade socioambiental	15
a) Manutenção da legalidade.....	15
b) Atuação para o desenvolvimento sustentável	15
4.2) Segurança socioambiental	17
a) Controle de impactos adversos	17
b) Prontidão para emergências.....	18
CRITÉRIO 5 – CONHECIMENTO, INOVAÇÃO E TECNOLOGIA.....	19
5.1) Conhecimento essencial	19
a) Mapeamento dos conhecimentos	19
b) Internalização do conhecimento	19
5.2) Inovação sustentável	20
a) Fomento da inovação	20
b) Experimentação em larga escala	20

5.3) Adaptação digital.....	20
a) Desenvolvimento do negócio digital	20
b) Segurança digital	21
CRITÉRIO 6 – PESSOAS	22
6.1) Equipes de alto desempenho.....	22
a) Estruturação das equipes	22
b) Composição de equipes	22
c) Desenvolvimento de competências das pessoas.....	23
d) Tratamento dos perigos e riscos de saúde e segurança.....	24
e) Otimização do clima organizacional	24
6.2) Desenvolvimento de lideranças.....	25
a) Definição de competências de liderança	25
b) Seleção de líderes e sucessores.....	25
c) Desenvolvimento de competências de líderes e sucessores	25
CRITÉRIO 7 – PROCESSOS.....	26
7.1) Processos primários e de suporte	26
a) Planejamento de fatores de desempenho	26
b) Projeto de produtos e processos sustentáveis	27
c) Monitoramento do desempenho dos processos.....	28
d) Análise e melhoria de processos e produtos.....	28
7.2) Processos de fornecimento	29
a) Desenvolvimento sustentável da cadeia de suprimentos.....	29
b) Qualificação e seleção de fornecedores sustentáveis	29
c) Monitoramento do fornecimento	30
d) Avaliação do fornecimento	30
7.3) Processos econômico-financeiros.....	31
a) Síntese de fatores de desempenho econômico-financeiro	31
b) Projeção orçamentária.....	31
c) Qualificação de investimentos	32
d) Equilíbrio do fluxo financeiro.....	32
CRITÉRIO 8 – RESULTADOS ORGANIZACIONAIS	33
8.1) Econômico-financeiros	33
8.2) Ambientais	34
8.3) Sociais	34
8.4) Clientes e Mercado.....	35
8.5) Pessoas.....	36
8.6) Processos	37
FICHA DE ELEGIBILIDADE	VII
GLOSSÁRIO	X
DECLARAÇÃO DE IDONEIDADE	XV



PERFIL DA ORGANIZAÇÃO

PNQS Ciclo 2024 – Nível II – Modelo MEGSA®ESG



1. IDENTIFICAÇÃO	
Nome da Organização Candidata - Sigla	Mês/Ano de Instituição
SANASA	Dezembro/1973
Razão Social da Candidata ou da Controladora	CNPJ
Sociedade de Abastecimento de Água e Saneamento S/A	46.119.855/0001-37
Forma de Atuação (marcar com x)	
☐ Empresa pública ☒ Empresa de economia mista ☐ Empresa privada ☐ Empresa privada de grupo empresarial ☐ Serviço Autônomo ou Autarquia ☐ Departamento Municipal ☐ Consórcio ☐ Parceria público-privada ☐ Unidade Autônoma de empresa pública ☐ Unidade Autônoma de empresa de economia mista ☐ Unidade Autônoma de empresa privada ☐ Unidade de Apoio de empresa pública ☐ Unidade de Apoio de empresa de economia mista ☐ Unidade de Apoio de empresa privada ☐ Outro: _____	
Nome do Responsável pela Candidatura	Nome do Principal Dirigente da Organização Candidata
Gustavo Arthur Mechlin Prado	Manuelito Pereira Magalhães Júnior
e-mail	Endereço Principal da Candidata
gustavo.prado@sanasa.com.br	Avenida da Saudade, 500, Ponte Preta, Campinas-SP, CEP: 13.041-903
2. PROPÓSITO	
Missão, Propósito ou Atividade fim	Valores & Princípios Organizacionais
A SANASA é responsável pelos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário do município de Campinas-SP. Tem como Missão: "Contribuir para a qualidade de vida, atendendo com excelência às necessidades de saneamento, empreendendo e promovendo ações sustentáveis".	- Transparência, equidade, integridade e responsabilidade corporativa; - Valorização do capital humano, com condutas e princípios éticos; - ESG (Ambiental, Social e Governança); - Melhoria contínua; - Foco no Cliente.
Visão ou Objetivo de Longo Prazo	
Ser uma empresa de excelência, comprometida com a transparência e a ética, visando a universalização do saneamento, utilizando vanguarda tecnológica e desenvolvimento sustentável.	
3. OPERAÇÕES	
Porte Operacional	
A SANASA atende o município de Campinas, que possui 1.139.047 habitantes (IBGE 2023). Pelo sistema de abastecimento de água são atendidos 99,84% da população, sendo 545.553 economias e 4.811,13 km de extensão de rede de água, 142.098,37 m³ de volume de reservação e 8.568.864m³ de volume água tratada e distribuída (média mensal). O sistema de esgotamento sanitário atende 96,42% da população com sistema de coleta e afastamento, sendo 495.800 economias e 4.428,59 km de extensão de rede de esgoto. O índice de tratamento de esgoto é de 94% e possui 99,5% de capacidade instalada para tratamento de esgoto.	
Principais Equipamentos, Instalações e Tecnologias de Processos	
Tipos	Resumo
Equipamentos	383.497 Micromedidores de água (Hidrômetros); 413 Macromedidores de Água e 119 Macromedidores de Esgoto; 444 Válvulas Ativas na Rede de Água; 3 Boosters, 402 Válvulas Reguladoras de Pressão e 15 Geofones. 63 Veículos leves próprios e 390 leves locados (Uno, Furgão, Fiorino, Picape e caminhonete). 95 Veículos pesados próprios e 95 locados (Pipa, Munck, Esgota fossa, Guindaste, Hidrojato, Basculante, Comboio e Carroceria aberta, Escavadeira Hidráulica, Mini Escavadeira, Pá Carregadeira e Retroescavadeira).
Instalações	1 SEDE Administrativa; 10 Agências de Atendimento ao Cliente fixas e 1 unidade móvel; 2 Captações de água (Rio Atibaia – 99,54% e Rio Capivari – 0,46%); 5 Estações de Tratamento de Água – ETA Capivari, ETAs 1-2 e ETAs 3-4; 42 Centros de Reservação e Distribuição – CRDs; 73 Reservatórios, sendo 26 elevados e 47 semienterrados; 19 Estações de Tratamento Esgoto (ETEs de maior: ETE Anhumas com capacidade instalada de 1.200 L/s e ETE Piçarrão com capacidade instalada de 417 L/s); 2 Estações de Produção Água de Reuso – EPAR Capivari II (em operação com capacidade instalada de 360 L/s) e EPAR Boa Vista (com capacidade instalada 180 L/s) e 118 Estações Elevatórias Esgoto - EEEs e 1 Ponto de Recebimento de Efluentes – PRE Anhanguera.
Tecnologias	- Tratamento de Efluentes com a tecnologia MBR (<i>Membrane Biological Bioreactor</i> – membranas ultrafiltrantes) nas Estações Produtoras de Água de Reuso: EPAR Capivari II (d_2012) e EPAR Boa Vista (d_2023). - Substituição de redes pelo método não destrutivo (MND). - Sistema de Telemetria para monitoramento remoto do volume de água utilizado em escolas públicas, macro medidores e grandes consumidores. - Centro de Controle de Operacional (CCO) – monitoramento e controle operacional das redes de água e reservação por telemetria, 24 horas por dia. Centro de Controle Operacional de EEEs e ETEs. - Sala de Situação, considerada referência no setor de saneamento: tecnologia de monitoramento em tempo real, por meio do sistema informatizado SANEGEO, integra várias plataformas como cadastro técnico, acompanhamento online da execução das ordens de serviços, monitoramento dos volumes de água captados e distribuídos, volume de efluentes tratado, que além do monitoramento gera informações estratégicas que são utilizadas para a tomada de decisão. - Uso de drones e de tecnologias avançadas (topografia) e captura da realidade a partir de dados LIDAR obtidos por laser scanners e aerotransportados. - Software de Business <i>Intelligence</i> (BI), que reúne dados gerados diariamente por meio de ferramentas corporativas. Esses dados são modelados, e são gerados Relatórios Inteligentes que permitem direcionar, para cada problema, as melhores ações mitigadoras. - Ferramentas <i>Microsoft 365</i> . - Gestão de energia pelos softwares Hidranet, Power Energy e Elliot. - Aplicativo para atendimento aos clientes – App Sanasa (disponível para Android e iOS).



Principais Processos Primários e de Suporte			Principais Produtos
Processos	Resumo		
Primários	Produção de Água	Captação de água superficial, adução e tratamento convencional em ETA's, seguindo os padrões de potabilidade, visando a preservação dos mananciais, regularidade no abastecimento e a segurança hídrica.	1 - Água potável
	Operação de água	Distribuição de água potável através de reservatórios, adutoras, redes e ramais com equipamentos de bombeamento e redução de pressão, monitoramento da qualidade da água distribuída, regularidade no abastecimento e gerenciamento das atividades de combate às perdas de água e controle dos resultados	2 - Água potável distribuída
	Operação de Esgoto	Coleta e afastamento de esgoto por meio de rede coletora, Ponto de Recebimento de Efluentes (Pré – Anhanguera) e estações elevatórias buscando eficiência operacional.	3 - Coleta e afastamento de esgoto
	Tratamento de Efluentes e Resíduos	Tratamento do esgoto em Estações de Tratamento de Efluentes (ETE's), Estações Produtoras de água de Reuso (EPAR), seguindo padrões de qualidade estabelecidos em legislação, destinando adequadamente o lodo gerado no processo, preferencialmente para o processo de compostagem.	4 - Efluente Tratado 5 - Água de Reuso 6 - Lodo destinado adequadamente
	Atendimento, Clientes e Sociedade	Atendimento ao cliente por meio dos diversos canais de atendimento disponibilizados, faturamento de contas, serviço de assistência social aos clientes, desenvolvimento de programas e ações socioambientais, Relações com a Comunidade e Museu Interativo da água.	7 - Cliente atendido e satisfeito 8 - Ações e programas socioambientais entregues à sociedade.
De Suporte	Planejamento, Projetos e Obras	Gestão de planejamento, elaboração de projetos, estudos de concepção, levantamento topográfico e execução de obras para atendimento às metas de universalização do saneamento.	9 - Obras entregues, ampliação dos SAA e SEE
	Pessoas e Liderança	Gerenciamento das atividades de capacitação e desenvolvimento de pessoal, desenvolvimento das lideranças, apuração de frequência, processamento de folhas de pagamento, movimentação funcional, clima organizacional, benefícios, programas de apoio ao empregado, saúde ocupacional, saúde e segurança do trabalho.	10- Desenvolvimento humano, saúde e segurança do trabalho, ambiente favorável à satisfação e bem-estar
	Assuntos Jurídicos	Gerenciamento das tratativas, atividades, tarefas e funções relacionadas aos aspectos legais, judiciais e extrajudiciais da empresa, apoiando e atendendo as solicitações das áreas internas e externas.	11 - Serviços jurídicos
	Financeiro	Gestão das receitas, custos, despesas e fluxo de caixa, além da execução de investimentos alinhados aos objetivos estratégicos.	12 - Preservação do patrimônio, orçamento e incremento de receita
	Ativos	Planejamento do ciclo de vida dos ativos; desenvolvimento de ativos e imobilização de ativos; manutenção e desmobilização de ativos; modernização da infraestrutura.	13 - Ativo Disponível
	ESG e Sistemas de Gestão	Implantação e manutenção dos sistemas de Gestão; ampliação e desenvolvimento de práticas ESG.	14 - Certificados dos sistemas de gestão, documentos padronizados e práticas ESG
	Manutenção dos Sistemas	Substituição de redes, execução de novas ligações e reparos em redes de água e esgoto, incluindo o serviço de recomposição do pavimento.	15 - Prestação de serviços operacionais/manutenção
	Suprimentos	Gestão da aquisição de produtos, serviços e obras.	16 - Produtos e serviços disponíveis.
	Conhecimento, Inovação e Tecnologias	Desenvolvimento de soluções e serviços de tecnologia da informação e comunicação.	17 -Tecnologias disponíveis
	Novos Mercados e Negócios	Desenvolvimento de ações e estudos de para ampliação do mercado e de produtos/serviços oferecidos.	18 - Estudos para ampliação de mercado e novos produtos
	Comunicação	Desenvolvimento de ações para promover a comunicação interna e externa, Gestão do uso da marca, gestão de contratos com agências de publicidade, gestão patrocínios, realização de pesquisa de imagem.	19 - Informações divulgadas, atuação nas mídias sociais
	Resultados e Eficiência	Laboratórios de controle de qualidade água e efluentes, de hidrometria, ações de monitoramento para eficiência operacional.	20 - Controle de qualidade e eficiência dos processos
	Riscos e Oportunidades	Gerenciamento do Programa de Gestão de Riscos Corporativos e Compliance, busca por oportunidades e reconhecimentos.	21 - Riscos mapeados e reconhecimento
4. CLIENTES			
Principais Segmentos de Mercado	Principais Grupos de Clientes	Produtos Entregues	Principais Necessidade (N), Expectativas (E) e Predisposição (P) do Grupo
Sistema de Abastecimento de Água (SAA) e Sistema de Esgotamento Sanitário (SES)	Clientes: - Residencial - Comercial - Industrial - Público Clientes-alvo: ativos, inativos e potenciais de água e esgoto.	1, 2, 3 e 4	Garantia da Qualidade da água (N), Regularidade no abastecimento (N), Serviços Executados nos prazos (E), Preço justo (E), Uso de tecnologias digitais no atendimento (P).



Principais Segmentos de Mercado	Principais Grupos de Clientes	Produtos Entregues	Principais Necessidade (N), Expectativas (E) e Predisposição (P) do Grupo
Sistema de Abastecimento de Água (SAA) e Sistema de Esgotamento Sanitário (SES)	Clientes Especiais: - Residencial coletivo - Comercial - Industrial - Público Clientes-alvo: ativos, inativos e potenciais de água e esgoto.	1, 2, 3, 4 e 5	Garantia da Qualidade da água (N), Regularidade no abastecimento (N), Atendimento Personalizado (E), Preço diferenciado por contrato de Demandas e Contratos de Fidelidade (E), Uso de tecnologias digitais no atendimento (P).

5. FORNECEDORES

Principais Tipos de Fornecedores	Principais Produtos Fornecidos	Principais Necessidades (N) e Expectativas (E)
Meio Ambiente / Sociedade	Água Bruta (Recurso Natural Outorgado)	Atendimento a legislação (N)
Concessionária de Energia Elétrica	Energia Elétrica	Pontualidade no pagamento (N)
Fabricantes e Distribuidores de Produtos Químicos	Produtos químicos para o tratamento de água e esgoto: Hipoclorito de Sódio, Cloro Gás, Ácido Fluossilícico, Hidróxido de Amônio, Hidróxido de Cálcio, Carvão ativado, Policloreto de Alumínio etc.	Pontualidade no pagamento (N), Transparência na concorrência dos processos licitatórios (E), Atendimento a padrões de qualidade (P).
Materiais e demais Insumos	Tubulações, conexões e peças para implantação e manutenção dos serviços essenciais (redes e operações), materiais descartáveis, de higiene, EPI's e mobiliários.	
Equipamentos	Hidrômetros, Válvulas, bombas, equipamentos de laboratório, etc.	
Serviços e Obras de Engenharia	Execução de redes de água, esgoto e Estação de Tratamento de Esgoto, Estação elevatória de Esgoto.	
Demais Serviços Terceirizados	Asfalto, segurança, limpeza, manutenção predial e portaria.	

6. FORÇA DE TRABALHO

Quantidade de Pessoas	% em relação à Controladora	Principais Necessidades (N) e Expectativas (E)
2.060	100	
Grupos de Pessoas	Quantidade de cada Grupo	
Diretoria Executiva	5	
Gerentes	30	
Coordenadores	101	
Especialistas	331	
Técnicos	1388	
Administrativos	200	
Aprendizes SENAI	5	
Estagiários	65	
Menores Aprendizes	65	

7. OUTRAS PARTES INTERESSADAS

Partes Interessadas		Instância Interlocutora na PI	Principais Necessidades (N) e Expectativas (E)
Tradicionais	Acionistas	Conselho de Administração	Sustentabilidade (N); Eficiência Operacional (N); Cumprimento de metas Planejamento Estratégico (E); Manter os índices universalizados no curto prazo e aumentar para 100% até 2035 (E).
	Sociedade	Órgãos representativos da sociedade	Atendimento as legislações (N), Universalização do saneamento (N) e Ações socioambientais (E).
Não Tradicionais	Agência Reguladora (ARES-PCJ)	Diretores, Gerentes e Analistas de Fiscalização.	Cumprimentos das resoluções (N, E)

8. REDES EXTERNAS DE ATUAÇÃO

Principais Redes de Atuação	Forma de Atuação da Candidata na Rede	Propósito de Atuação na Rede
Comunidades (Núcleos urbanos informais)	Presença nas comunidades por meio de visitas de funcionários, participação em encontros com lideranças e eventos comunitários.	Ampliar e aprimorar o relacionamento da SANASA com a comunidade para regularizar e ampliar o acesso a água potável, visando a inclusão social.
Redes sociais (Facebook, Instagram, YouTube) e Imprensa	Divulgação de informações a respeito os serviços, ações socioambientais, respostas e esclarecimentos sobre os questionamentos.	Promover a imagem da empresa, melhorar o relacionamento com os clientes e com a comunidade, respondendo e esclarecendo aos questionamentos e divulgando fatos relevantes.
Comitês de Bacia Hidrográfica (PCJ), Conselhos Federal de Recursos Hídricos (CBH) e de Saneamento (CONESAN)	Participação como membros e coordenadores de câmaras técnicas.	Participação ativa na gestão de recursos hídricos e saneamento.
Conselho Municipal de Meio Ambiente (COMDEMA)	Participa como membro do Conselho.	Participação ativa na gestão ambiental do município.



Principais Redes de Atuação	Forma de Atuação da Candidata na Rede	Propósito de Atuação na Rede
Associação Nacional das Empresas Municipais de Saneamento (ASSEMAE)	Ocupa a 1ª Vice-Presidência Nacional, Diretoria Nacional de Assistência aos Municípios e Vice-Presidência da Regional São Paulo.	Contribuir e buscar aprendizado para o fortalecimento e o desenvolvimento da capacidade administrativa, técnica e financeira dos serviços municipais de saneamento. Fortalecer e representar em discussões das políticas públicas relacionadas ao saneamento básico.

9. LEGALIDADE**Principais legislações e regulamentos aplicáveis e seus respectivos requisitos**

LF 11.445/2007-Diretrizes Nacionais para o Saneamento Básico; **LF 14.026/2020**- Novo Marco Legal do Saneamento; **Portaria GM/MS 888/2021**-Procedimentos de controle e de vigilância da qualidade da água para consumo humano e seu padrão de potabilidade; **Conama 430/2011**-Condições e padrões de lançamento de efluentes; **Conama 357/2005**-Classificação dos corpos de água e diretrizes ambientais para o seu enquadramento; **Decreto Estadual 8.468/76**-Prevenção e o controle da poluição do meio ambiente; **NRS**-Relativas à segurança e medicina do trabalho; **Decreto Municipal 18.705/2015**-Procedimentos de Licenciamento e Controle Ambiental de Empreendimentos e atividades de impacto local; **Portaria DAEE 3.280/2020**-Procedimentos de natureza técnica e administrativa para obtenção de manifestação e outorga de direito de uso e de interferência em recursos hídricos de domínio do Estado de São Paulo; **Resolução ARES PCJ 50/2014**- Condições Gerais de Prestação dos Serviços Públicos de Abastecimento de Água Tratada e de Esgotamento Sanitário, no âmbito dos municípios associados à ARES PCJ; **CDC**-Normas de proteção e defesa do consumidor, de ordem pública e interesse social; **LF 13.303/2016**-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; **LF 13.709/2018**-LGPD. **Resolução CVM 193/2023** – Dispõe sobre elaboração e divulgação do relatório de informações financeiras relacionadas à sustentabilidade.

Eventuais Pendências e Sanções

Considerando a abrangência, a atuação da SANASA e o engajamento com suas partes interessadas, existem ações e outras demandas judiciais em trâmite que são devidamente acompanhadas e tratadas pela Procuradoria Geral da SANASA. Considerando a atividade fim da SANASA, não houve sanções e pendências no exercício de 2023.

Principais impactos adversos ambientais, sociais e de governança, atuais e potenciais de produtos e operações na sociedade e no meio ambiente	Eventuais passivos sociais ou ambientais existentes
- Redução da disponibilidade hídrica no manancial; - Fornecimento água não potável; - Interrupção no abastecimento de água; - Perda de água; - Contaminação de água e do solo; - Incomodo a comunidade do entorno (emanação de odor); - Transtorno a população devido as obras de troca de rede e serviços em vias públicas; - Prejuízo à imagem/reputação da empresa; - Corrupção e falta de ética.	Os impactos decorrentes das atividades da SANASA são mitigados. As medidas compensatórias determinadas pelos órgãos competentes são cumpridas (evitar passivos sociais e ambientais).

10. AMBIENTE COMPETITIVO

No ambiente competitivo, a Sanasa considera como seus principais concorrentes as fontes alternativas ao abastecimento público, tais como empresas privadas que fornecem água por caminhão pipa ou empresas perfuradoras de poços para captação de água subterrânea. No segmento de esgoto, a Sanasa além de tratar efluente doméstico, pode tratar efluentes não domésticos, desde que realizado o estudo de viabilidade. Dessa forma, atividades comerciais e processos industriais que gerem efluentes com características compatíveis aos sistemas de tratamento da Sanasa, podem enviar seus efluentes por meio de caminhões limpa fossa e tornam-se clientes. Outras empresas de saneamento, na região de Campinas, também podem ser consideradas como concorrentes, principalmente após a lei do Marco Legal do Saneamento (Lei Federal nº 14.026/2020), que trouxe a possibilidade de terceirização de partes ou processos da empresa. Todos esses agentes são considerados um desafio à competitividade que nos impulsiona a melhoria contínua do negócio e eficiência dos processos.

Principais tipos de referenciais comparativos usados	Fontes ou origem destes referenciais comparativos
Média Truncada premiadas PNQS 2023	Planilha de Resultados de Referência PNQS AMEGSA 2023 (disponível em: https://www.pnqs.com.br/).
Melhores resultados das premiadas PNQS 2023	
Melhor desempenho dos Operadores Municipais (OM) com população maior que 500 mil habitantes – SNIS 2022	SNIS 2022 – Série Histórica (disponível em: http://app4.mdr.gov.br/serieHistorica/)
Mediana Empresas Saneamento - Capital Aberto 2023	CVM – Comissão de Valores Imobiliários (disponível em: https://www.gov.br/cvm/pt-br)
Referências (2º colocado) quando a SANASA ocupa a 1ª posição	Todas as fontes citadas acima

NOTA: De acordo com a instrução SAN.P.IN.IT 09 - **Definição de Referenciais Comparativos (d 2022)**.

11. DESAFIOS E OUTROS ASPECTOS RELEVANTES

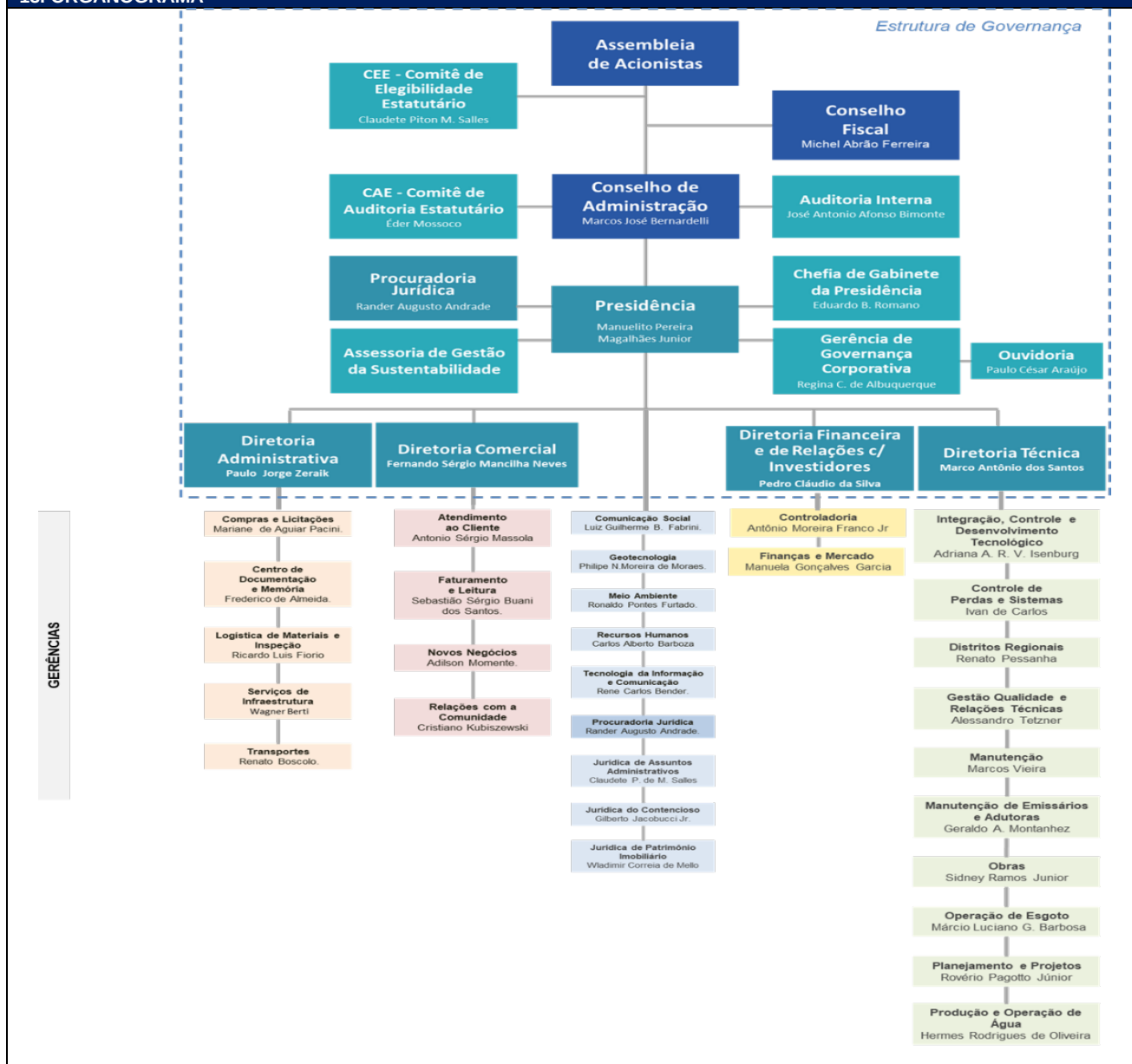
O setor de saneamento se encontra em um ambiente desafiador. A introdução do Novo Marco Legal do Saneamento trouxe oportunidades de negócios para a Companhia, com maior segurança jurídica e qualidade das normas regulatórias. A Sanasa já atende às metas de universalização estabelecidas pelo novo Marco Legal do Saneamento que prevê a garantia de abastecimento de água e de esgotamento sanitário a 99% e 90% da população, respectivamente. Assim, os desafios estão em manter a expansão para atendimento das demandas da população, clientes, empregados e outras partes interessadas, acompanhar as tecnologias e inovações no setor com foco na melhora dos indicadores de desempenho, qualidade na prestação de serviços, diminuição de perdas com a preservação dos recursos naturais. A Sanasa tem o compromisso de acompanhar o ambiente regulatório do setor de saneamento que está em pleno desenvolvimento com atribuição à Agência Nacional de Águas (ANA) na edição de normas nacionais de referência para regulação do setor, além das normas gerais de informações financeiras de sustentabilidade e relacionadas ao clima (IFRS S1 e S2), marcando sua proatividade no enfrentamento de desafios futuros. Além, do compromisso em avançar na agenda ESG (Environmental, Social and Governance) para melhoria da qualidade de vida da população atendida.



12. HISTÓRICO DE INICIATIVAS E REALIZAÇÕES DE MELHORIAS DE GESTÃO

Ano	Fato Relevante
2024	Reconhecimento: Selo de Empresa Resiliente concedido pela Prefeitura de Campinas a empresas que investem na redução de riscos de desastres com base em critérios do Quadro do Sendai (acordo da ONU).
2023	Certificação no Programa Jornada da Excelência da ABES – Nível II ESG; Finalista PNQS 2023 AMEGSA - Nível II; 2 Cases Finalistas na Categoria PEOS: “Economia Circular - Transformando lodo em fertilizante” e “Substituição assertiva de medidor de água volumétrico”; 1 Case Finalista na Categoria PGA: “Gestão Integrada e Hierarquização de Ordens de Serviços”.
2023	1º Lugar no Ranking de Saneamento entre as cidades com mais de 500 mil habitantes (Instituto Trata Brasil).
2023	1º Lugar no Ranking dos dez melhores prestadores de serviços de água e esgoto dos municípios associados à ARES PCJ, na metodologia ACERTAR (auditoria e certificação das informações SNIS).
2022	Nota ‘A’ no Rating Nacional de Longo Prazo, com Perspectiva Estável, da Fitch Ratings, uma das mais conceituadas empresas de ratings do mundo.
2022	Certificação no Programa Jornada da Excelência da ABES – Nível I ESG, com base no modelo MEGSA; Elaboração de indicadores e estabelecimento de metas para remuneração por desempenho em conjunto à FIPE; Finalista no PNQS ciclo 2022 AMEGSA Nível I Clássico.
2022	1º Lugar no ranking dos dez melhores prestadores de serviços de água e esgoto dos municípios associados à ARES PCJ, na metodologia ACERTAR (auditoria e certificação das informações SNIS).
2021	Implantação do Modelo de Gestão – MEGSA; Finalista no PNQS ciclo 2021 AMEGSA Nível B, 1 Case Finalista na categoria IGS- “Acreditação ISO/IEC 17025 como melhoria de gestão” e 1 Case Finalista na categoria PEOS – “Gestão inteligente de indicadores de perdas”.
2020	Acreditação ISO/IEC 17025 do Laboratório de Hidrometria da SANASA, concedido pela CGCRE/INMETRO – Melhoria do Sistema de Gestão da Qualidade do Laboratório de Hidrometria que passa a atender os requisitos da ISO/IEC 17025:2017, além da ISO 9001.
2019	Publicação da primeira Carta de Governança Corporativa.

13. ORGANOGRAMA





14. REDES INTERNAS		
Grupo	Áreas e Partes Interessadas Integrantes	Coordenador do Grupo
Grupo Gestor de ESG	Composto por funcionários das Diretorias Administrativa, Comercial, Financeira, Técnica e Presidência com objetivo de ampliar e desenvolver as práticas ESG e elaborar o Relatório de Sustentabilidade, documentado por SAN.P.IN.PT 989 (d_2022). PI: FT.	Tatiana Ricci e Myrian Nolandí
Grupo Gestor do Planejamento Estratégico	Composto por funcionários das Diretorias Administrativa, Comercial, Financeira, Técnica e Presidência cujo objetivo é de estruturação do Planejamento Estratégico da SANASA, documentado por SAN.P.IN.PT 1004 (d_2022). PI: FT.	Regina Cavalcanti de Albuquerque
Comissão de Revisão do Plano Municipal de Saneamento Básico - PMSB	Constituída por funcionários da Diretoria Técnica e Coordenadoria de Meio Ambiente para representação da SANASA junto a Prefeitura Municipal de Campinas na revisão do Plano Municipal de Saneamento Básico abrangendo o abastecimento de água potável e esgotamento sanitário, documentado por SAN.P.IN.PT 1061 (d_2023). PI: FT, Poder Concedente.	Gustavo Arthur Mechlin Prado
Grupo Gestor do Voluntariado SANASA	Composto por funcionários de vários setores da empresa, podendo incluir ações com parceiros que não fazem parte da força de trabalho, com atribuições de disseminar o conceito de voluntariado, organizar campanhas, publicar as ações e prestações de conta e incentivar a participação em programas de voluntariado, documentado por SAN.P.IN.PT 431 (d_2012). PI: FT e Sociedade.	Eduardo Romano
Comissões Internas de Prevenção de Acidentes – CIPA	Existem 25 Comissões Internas de Prevenção de Acidentes de forma a abordarem todas as unidades operacionais da SANASA, documentado por SAN.P.IN.PT 1029 (d_2001). PI: FT.	Rodrigo Alessio
Brigada de Emergência	Constituída por funcionários de diversos setores e unidades da SANASA, que recebem treinamentos periódicos sobre combate a incêndio, primeiros socorros e abandono de área, documentado por SAN.P.IN.PT 818 (d_1988). PI: FT.	Rodrigo Alessio
Comitê de Conduta Ética	Comitê constituído por funcionários cujo objetivo é avaliar e investigar denúncias recebidas pela equipe de <i>Compliance</i> documentado por SAN.P.IN.PT 965 (d_2006). PI: FT.	Claudete Salles
Auditores internos dos Sistemas de Gestão da Qualidade	Rede de empregados de todas as diretorias da empresa, sendo 365 (d_2004 a 2022) já treinados e capacitados internamente por auditores líderes que também fazem parte do quadro de funcionários (atuantes na Gerência de Gestão da Qualidade), com o objetivo de realizar auditorias internas nos SGQ e disseminar os princípios de Gestão da Qualidade em toda a SANASA. PI: FT.	Sônia Souza
Agentes de Governança/Risco	Rede de empregados de todas as diretorias da empresa que atua como disseminador dos princípios de governança e <i>compliance</i> , além de facilitador no mapeamento e monitoramento dos riscos e identificação de oportunidades e melhorias, documentado por SAN.P.IN.NP 58 (d_2014). PI: FT.	Alessandra Bonafé
Comitê de Gestão de Ativos	Composto por funcionários das Diretorias Administrativa, Comercial, Financeira, Técnica e Presidência com objetivo definir políticas e estratégias para a gestão de ativos da empresa, alinhadas aos objetivos organizacionais e às melhores práticas do setor, documentado por SAN.P.IN.PT 1128 (d_2024). PI: FT.	Adriano Messias



LIDERANÇA

PNQS Ciclo 2024 – Nível II – Modelo MEGSA®ESG



1. LIDERANÇA

1.1) Desenvolvimento da cultura

a) Estabelecimento de valores e princípios e padrões de conduta

A Sanasa cultiva e enfatiza o compromisso com a transparência e práticas ESG observando os padrões de Conduta Ética e as metas empresariais, que explicita o foco nos clientes, incorporado no Planejamento Estratégico (PE): Missão, Visão, Valores (ver Perfil) e Diretrizes Estratégicas alinhados ao desenvolvimento sustentável. Estas premissas são planejadas e anualmente revisitadas pelo Grupo Multidisciplinar Gestor do PE, composto por membros de todas as diretorias, com revisão e aprovação em 2023 pela Alta Direção e pelos Conselhos de Administração (CA) e Fiscal (CF), para refletir e melhor direcionar as Ações e Estratégias da empresa, alinhados ao MEGSA®ESG. A certificação do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) na norma NBR ISO 9001:2015 (d_2004) em todos os processos contribui com a manutenção de Políticas e Códigos de Conduta que norteiam as atividades, agregando Valores e Princípios, sendo o Código de Conduta (formalizado no documento interno SAN.P.IN.NP 74) o principal aplicado à Força de Trabalho (FT) e o Código de Conduta para Fornecedores (formalizado no documento interno SAN.P.IN.NP 76) o principal aplicado aos Fornecedores. As explicações sobre as siglas dos documentos internos (SGQ) estão no Glossário (ver notas explicativas). As denúncias são feitas preferencialmente no Canal de Denúncias do sistema digital da Ouvidoria, disponível no *site* da Sanasa, e em outros meios: Fale conosco, Protocolo Geral e Comitê de Conduta Ética (CCE). A Alta Direção demonstra seu comprometimento com Valores, Princípios e Códigos de Conduta, no Relatório de Sustentabilidade (RSS), na Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa (CAPPGC), em interações com as Partes Interessadas (PIs) relevantes (ver Critério 1.3.a) e em participação nos eventos externos, como congressos, feiras e palestras, reforçando a forma de atuação da empresa. Todos estes padrões são comunicados na *intranet*, *desktop* institucional e divulgados externamente no *site*. As atas que contêm a aprovação das principais diretrizes da empresa pelos Conselhos CA e CF estão disponíveis no Portal da Transparência. Os Códigos de Conduta sob a gestão da Gerência de Governança Corporativa, são comunicados para toda FT, especialmente aos novos funcionários na integração, e disponibilizados em formato digital, sendo obrigatória a participação no treinamento assíncrono de *Compliance*. Em 2024 foi incorporado a este treinamento digital a abertura com um vídeo do Presidente discorrendo sobre a importância do conteúdo (o que adicionou valor com o incremento de maior comprometimento da Alta Direção com a FT) e inseriu ferramenta de Inteligência Artificial (IA) com o(a) mascote “SAN” para atrair mais atenção aos pontos principais relacionados à prevenção da discriminação, preconceito e assédio. Além disso, foi implementada a avaliação com formulário digital ao final do treinamento e os resultados por indicador que apresenta índice de aproveitamento (nota) dos funcionários de 90,13%, que reflete sobre a assimilação do conteúdo. Para os fornecedores e prestadores de serviços terceirizados os Códigos e Padrões são disponibilizados no *site*, editais e contratos, sendo fundamental seu conhecimento e obrigatório seu aceite inicial e anual. Os indicadores 8.5.12-Violações ao Código de Conduta e 8.5.14-Denúncias de ética estão apresentados no Critério 8.

b) Promoção de mudanças culturais

O Diagnóstico Cultural realizado por pesquisa em formulário digital direcionada aos Diretores, Gerentes, Coordenadores e à toda FT, aborda questionamentos para identificar, compreender e propor tratamento aos principais aspectos positivos e negativos da cultura. A Alta Direção da Sanasa, com o suporte das Gerências da Qualidade, Recursos Humanos, Comunicação Social e Governança Corporativa, sistematizou ações que eram realizadas esporadicamente e descentralizadas e elaborou uma metodologia para reforçar as que têm impactos positivos na cultura. Neste cenário, estas Gerências reagruparam as atividades e desenvolveram o Programa Rumo à Excelência (d_2023), um portfólio de ações que, de forma conjunta, promove adaptações culturais, senso de coletividade e pertencimento organizacional, com foco em ESG e saneamento ambiental integrado, formalizado e divulgado em procedimento interno (SAN.P.IN.PR 90). O programa foi criado com a necessidade apontada no Plano de Melhoria da Gestão (PMG) do Programa Jornada da Excelência (JE, ver Critério 5.1.b), certificado em 2022 (nível I) e 2023 (nível II) por auditor independente, com participação multidisciplinar e treinamento de vários integrantes da FT sobre o tema, abarcando as tratativas de aspectos disfuncionais e o reforço dos aspectos funcionais advindos do diagnóstico cultural. A sistemática foi reavaliada em 2024, com a utilização de IA (*Perplexity*) e a participação do Grupo Gestor ESG e da “Câmara Temática de Engajamento das Partes Interessadas Relevantes (PIs) e Aspectos da Cultura Organizacional”, com análise e parecer que reforçam o método e ações de desdobramento. Este ciclo de revalidação buscou aperfeiçoar o processo com o olhar independente de especialistas e indicou que as tratativas elencadas são efetivas, considerando a premissa de que as mudanças culturais acontecem com ações concretas realizadas paulatinamente, promovendo melhorias contínuas. Neste sentido, é possível citar como aspectos disfuncionais da cultura “Foco na individualidade e não no coletivo” e “Falta de comunicação entre funcionários e setores”, que são tratados com ações contempladas no Programa Rumo à Excelência. As principais atividades que compõem o programa estão na Tabela 1.1.b. Com a pesquisa digital com avaliação dos participantes, foi possível notar que mais de 95% da FT (principal PI envolvida) mostrou-se satisfeita com as ações do Programa. Somando-se a isso e, tratando-se de um programa que envolve a comunicação ativa sobre a cultura, utiliza-se ferramentas como *WhatsApp*, *Acontece Digital* semanal e *e-mails* e interações entre



1. LIDERANÇA

Lideranças e a FT (apresentadas na tabela 1.3.a) para informar sobre as ações e reforçar os comportamentos positivos desejados.

Tabela 1.1.b) Principais ações do Programa Rumo à Excelência e seus objetivos	
Ações	Objetivos
Lives das áreas	Com grande alcance e o objetivo de disseminar informações de forma mais ágil à FT, as lives são realizadas mensalmente com interação entre funcionários e diretores sobre diversos conteúdos, comunicados previamente.
Rodas de conversas	Encontros breves nos setores descentralizados com a FT com a duração de aproximadamente 15 minutos para promover discussões, avisos, divulgações de ações que estão acontecendo no âmbito da Excelência em Gestão.
Integra SANASA	Seminário realizado anualmente para compartilhar conhecimentos das iniciativas que são realizadas com êxito nos setores, com interação entre FT, Alta Direção e participação de membros dos Conselhos CA e CF. Na organização e formulação do conteúdo são utilizados os critérios do MEGSA@ESG e as Diretrizes Estratégicas da empresa.

1.2) Governança

a) Estruturação da governança e continuidade

A Assembleia de Acionistas é a instância máxima na Sanasa, que delibera sobre prestações de contas, destinação de lucros e distribuição de dividendos, entre outros assuntos importantes do negócio, incluindo a eleição e destituição de membros dos Conselhos CA, CF e do Comitê de Elegibilidade Estatutária (CEE), conforme apresentado no organograma (ver Perfil, item 13). É também a instância a ser acionada em caso de ruptura dos serviços causada por força maior. O CEE é responsável por verificar a conformidade do processo de indicação e avaliação dos Administradores, Conselheiros e membros do Comitê de Auditoria Estatutário (CAE). O CF analisa e aprova as informações contábeis da empresa. O CA elege e controla a Alta Direção (Presidente, Procurador Jurídico e Diretores) e a eles delega assegurar o estabelecimento das Diretrizes Estratégicas e Políticas de Gestão de Riscos Corporativos, Anticorrupção e Compliance, Gestão da Qualidade, entre outras. Em 2023 as políticas ambientais, sociais e de governança que estavam em documentos separados foram agrupadas na Política ESG, declarando o compromisso do CA e da Alta Direção com ações focadas no desenvolvimento sustentável. Sustentada nos princípios da transparência, prevenção, detecção e resposta, a Sanasa desenvolve o programa Compliance conduzido pela Gerência de Governança Corporativa, que zela pela ética e o combate à corrupção, composto por ferramentas de Conformidade, Integridade e Governança, com os seguintes pilares: Comprometimento da Alta Direção; Políticas e Códigos de Conduta; Comunicação e treinamentos (presenciais e digitais assíncronos); Riscos e controles internos (apoiado pela rede de agentes de governança); Canais de denúncias (disponíveis na internet); Investigação e resposta e Diligência prévia das Pls. Os riscos de eventos de ruptura e seus respectivos planos de ação são considerados. Mecanismos para minimizá-los estão previstos nos planos de controle operacionais, elaborados de acordo com o risco identificado em cada área. O Plano de Segurança da Água (PSA) é um dos instrumentos utilizados para avaliação e gestão de riscos associados ao sistema de abastecimento de água (SAA), incluindo eventos extremos e impactos das mudanças climáticas, como escassez hídrica, cheias e contaminação/segurança da água, e também faz parte do Plano Municipal de Saneamento Básico (PMSB) retratando sua capacidade de restauração às condições mínimas de operação às Pls. O Programa Compliance prevê ações para riscos de ruptura de integridade, reputação e credibilidade da imagem, promovendo a resiliência, transparência e continuidade do negócio. Em relação à Tecnologia da Informação e Comunicação, há um plano detalhado (d_2022) para garantir a continuidade do negócio e projetos de segurança de dados, implementados de acordo com a priorização do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC). Em 2024 a Sanasa recebeu o Selo de Empresa Resiliente norteado em critérios do Quadro de Sendai, acordo da ONU para redução de riscos de desastres, conscientização do setor privado, influência no ramo de atuação, troca de experiências e práticas catalisadoras de inovação em resiliência. A Ouvidoria, a Auditoria Interna e o Mapa de Riscos Corporativos são ferramentas do Sistema de Governança Corporativa para comunicar as preocupações críticas do negócio. A Auditoria Interna reporta as preocupações críticas, bem como o andamento do trabalho desenvolvido no Portal da Auditoria, disponibilizado no site da empresa, com acesso restrito aos Conselheiros (senha individual). Anualmente o desempenho dos Conselhos, Alta Direção e Comitês é avaliado de acordo com a Lei Federal (LF) nº 13.303/2016. Em 2024, esta avaliação que era realizada em papel migrou para formulário digital, resultando em um relatório com indicadores, que conferiu maior agilidade e transparência às ações, acompanhados pelo CAE, com o apoio da Gerência de Governança Corporativa. A prestação de contas, a análise das demonstrações financeiras, incluindo as sugestões e apontamentos das Pls relevantes com o tratamento proposto, são acompanhadas e monitoradas pelos CA e CF, auditadas por instâncias independentes (Banco Mundial, ARES PCJ, Cetesb, ANA, CVM, TCE, BDO RCS Auditores) e registradas em atas com pareceres ao Poder Concedente (PMC). São mecanismos que também compõem a prestação de contas, integridade, transparência e comunicação com as Pls: Relatório de Sustentabilidade da Sanasa (RSS), com os resultados das ações e foco ESG; Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa (CAPPGC); Portal da Transparência; Sistema de Pregão Eletrônico (Licitações).



1. LIDERANÇA

b) Controle de riscos e conformidade

A definição de metodologia, levantamento, monitoramento e acompanhamento dos riscos existentes são realizados pela Gerência de Governança Corporativa e a gestão e controle destes são de responsabilidade de cada Gerência da Sanasa, segundo as Diretrizes Estratégicas (PE). Cada área formaliza em documentação interna (SGQ) o plano de controle relacionado ao risco, quando pertinente. Após a identificação, os riscos são classificados, analisados em relação à sua probabilidade x impacto, avaliados e monitorados. Em 2024 houve a implementação de sistema digital desenvolvido para facilitar e agilizar seu acompanhamento em substituição às planilhas *Excel* utilizadas. Na Sanasa, 100% dos riscos mapeados são tratados (indicador 8.6.48-Mitigação dos Riscos Corporativos Identificados) e acompanhados ainda por indicadores específicos atualizados periodicamente. Os indicadores também passaram por inovação ao serem incorporados ao sistema digital Módulo Indicadores, no portal do SGQ (d_2024), utilizados como parâmetro para análise de eficiência, facilitando a disponibilidade e a confiabilidade, evitando duplicidade de informações e compilando dados em um único ambiente de monitoramento. Por meio da Gestão de Riscos Corporativos, formalizada em Política (SAN.P.IN.PO 02), os Gerentes identificam e reportam à Alta Direção as preocupações críticas. Neste processo, tem importante atuação a rede interna de Agentes de Governança composta por empregados dos diversos níveis e setores da empresa, treinados para captar e disseminar informações e demandas relacionadas à Governança, Risco e *Compliance* (GRC), agregando engajamento à FT e valorização do processo à Alta Direção, que utiliza esta ferramenta para tomada de decisões estratégicas. Em 2023 foram mapeados 105 riscos e foi realizado o agrupamento destes em 6 macro categorias com alinhamento aos Objetivos Estratégicos (PE). Em 2024 também foram realizadas melhorias na concepção dos tipos e grupos de riscos, unificando as classificações de grupos e macro riscos e otimizando a forma de entendimento, pois a nova modelagem está adequada às novas normas contábeis e à demanda de mercado voltada ao ESG e resiliência do negócio. Apresenta como reconhecimento deste trabalho, o recebimento do Selo de Empresa Resiliente (2024). Todos os riscos são tratados com diversos tipos de ações: treinamentos, elaboração de procedimentos e controles internos, inovações tecnológicas, de acordo a respectiva necessidade e orientados em documento interno de Gestão de Riscos Corporativos e Oportunidades (SAN.P.IN.NP 58). Além disso, alguns riscos quando monitorados trazem novas oportunidades e melhorias, que também são registradas na Gestão de Riscos. O Programa *Compliance*, desenvolvido pela Gerência de Governança Corporativa, possui ferramentas para verificação e tratamento da conformidade regulatória (ver Critério 1.2.a), atuando em conjunto com a rede interna de Agentes de Governança. As auditorias internas do SGQ verificam o levantamento das regulações e diretrizes pertinentes que estão registradas no sistema digital Documentação Sistema da Qualidade (DSQ) e cada área tem a prerrogativa de prover as ações necessárias para estar em conformidade a estes itens. Macro riscos que podem impactar diretamente as Diretrizes Estratégicas e Metas da Sanasa, além da conformidade regulatória, são: Universalização do Saneamento; Desabastecimento de Água; Infraestrutura; Financeiro; Segurança da Água e Meio Ambiente; Governança, Risco e *Compliance*.

1.3) Exercício da liderança

a) Interação com partes interessadas

A interação com as PIs relevantes na Sanasa sempre aconteceu de acordo com as demandas e, com a implementação do Grupo Gestor ESG (d_2022) que realizou a identificação e priorização destas (ver Critério 2.1.a) e posteriormente (d_2023) com os PMGs do Programa JE II (ver Critério 5.1.b) orientados pelo MEGSA®ESG, oportunizou a formalização do Plano de Comunicação Social da Sanasa (PCSS) no documento interno SAN.P.IN.PR 86 (d_2023), pela Gerência de Comunicação Social e aprovado pela Presidência, que determinou os seguintes requisitos: manter o fortalecimento com as PIs, de forma que recebam o tratamento adequado em relação à publicação dos fatos relevantes; que a Alta Direção e Gerentes têm a prerrogativa de definir quais destes fatos são relevantes, estabelecer o responsável pela interação, e assegurar canais de comunicação efetivos, prazos e objetivos, visando fortalecer seu relacionamento com a Sanasa. As mídias sociais são algumas das principais ferramentas de comunicação que abrange todas as PIs, especialmente clientes e sociedade, que podem discorrer livremente sobre suas demandas e têm atenção especial em relação à sua retroalimentação. As manifestações adversas que requerem alguma ação imediata são recebidas pela Gerência de Comunicação Social e são geradas Ordens de Serviço (OSs) ou esclarecimentos, conforme a necessidade. O acompanhamento do desempenho da comunicação acontece por relatórios de monitoramento semanal com a performance nas mídias sociais, agilizando a visualização das demandas e do alcance das redes, e de indicadores como 8.6.46-Quantificação das redes sociais (ver Critério 8), que evoluiu de 5,4% (2022) para 33,53% (2023). Ainda no âmbito da comunicação digital destaca-se o aplicativo compatível com os sistemas Android e IOS para celulares e tablets (*App* Sanasa), desenvolvido em 2023 pela “fábrica de *softwares*” (ver Critério 3.1.d). O *App* Sanasa adicionou valor significativo ao relacionamento com os clientes atuais e potenciais, facilitando a solicitação de serviços como: novas ligações, reparos, segunda via de conta, entre outros. As ações desenvolvidas no âmbito do Programa Rumo à Excelência (Critério 1.1.b) e a Tabela 1.3.a apresentam as principais interações planejadas entre lideranças e PIs.



Tabela 1.3.a) Principais interações entre lideranças e PIs		
Principais PIs	Lideranças (definido em 1.3.b)	Principais interações
Poder Concedente e acionistas	Alta liderança	Reuniões para prestação de contas, aprovação e acompanhamento das ações e indicadores estratégicos, participação em eventos oficiais da PMC.
ARES PCJ	Alta Liderança e Liderança Gerencial	Participação em eventos e campanhas específicas ligadas ao saneamento, reuniões de trabalho para alinhamentos e atendimento às regulações.
Sindicato dos trabalhadores	Alta Liderança e Liderança Gerencial	Reuniões para tratamento do acordo coletivo, indicadores e metas e demandas da FT.
Fornecedores (estratégicos)	Liderança Gerencial	Participação em feiras, workshops, reuniões com fornecedores potenciais e contato via <i>Whatsapp</i> para estreitar o relacionamento, dirimir dúvidas e buscar inovações e melhores produtos/serviços, divulgar valores e princípios e Código de Conduta de Fornecedor.
Clientes e Sociedade	Alta Liderança e Liderança Gerencial	Programas de rádio, TV, vídeos, <i>lives</i> , <i>reels</i> e publicações em mídias sociais para o esclarecimento de dúvidas, disseminação de cultura, comunicação de Valores e Padrões de Conduta e por meio do acompanhamento dos canais de denúncia e Ouvidoria.
Força de Trabalho	Alta Liderança e Liderança Gerencial	<i>Whatsapp</i> canal direto com o Presidente, Cafés da Manhã com programação mensal, <i>lives</i> , Integra Sanasa, reuniões com a Liderança Gerencial, Setorial e empregados dos diversos níveis, incluindo operacionais, abordando os mais diversos temas para aumento do engajamento, produtividade e disseminação de cultura, Valores e Padrões de Conduta.

Fatos relevantes comunicados recentemente: em 2023 a Sanasa atingiu um investimento recorde de um pouco mais de R\$ 307 milhões (público-alvo: Acionistas e demais PIs) e alcançou a primeira posição no ranking do Programa Acertar (que avalia a exatidão e confiabilidade dos indicadores informados ao SNIS/SINISA), entre os 34 prestadores de serviços de água e esgoto dos municípios regulados pela agência intermunicipal ARES PCJ (público-alvo: todas as PIs).

b) Tomada de decisão

Na Sanasa a estrutura de liderança está definida e apresentada na Tabela 1.3.b). Com o Programa JE (d_2022), o processo de tomada de decisões foi otimizado, proporcionando maior agilidade nas tomadas de ações (preventivas e corretivas) e dimensionamento de equipes. Ocorre de duas formas: i) em reuniões entre Alta Direção com Lideranças Gerenciais, que

Tabela 1.3.b) Definição de Líderes na Sanasa	
Alta Liderança	Presidente e Diretores
Liderança Gerencial	Gerentes e Coordenadores
Liderança Setorial	Empregados que atuam como líderes de equipes de trabalho

acontecem sistematicamente em cada Diretoria e reuniões das Lideranças Gerenciais com a Liderança Setorial e seu time, orientadas por meio dos procedimentos internos (SGQ) e necessidades de cada área; ii) por meio de ferramentas digitais (*WhatsApp*, *e-mails*, sistema eletrônico de informações – SEi) que são utilizadas para transportar informações para o sistema assíncrono, reduzindo o tempo de resposta. Alguns grupos oficiais de *WhatsApp* estão estabelecidos (grupo de Diretores; Gerentes; Coordenadores; e dos superiores com seus liderados) trazendo informações de *follow-up* e tomadas de decisões de forma tempestiva. As principais decisões estratégicas são tomadas de forma colegiada, no nível da Alta Liderança (Resoluções de Diretoria-RDDs). As Lideranças Gerenciais, assim como alguns grupos, comitês e comissões estabelecidos internamente, recebem as decisões e, de acordo com suas áreas de atuação, contribuem com informações técnicas, operacionais e de gestão relevantes, incluindo estudos, pesquisas, consultas a fontes seguras de dados. Após deliberação final da Alta Direção, os Gerentes e Coordenadores comunicam às Lideranças Setoriais e aos demais subordinados (FT) as diretrizes, objetivos e metas estratégicas a serem seguidas e seus desdobramentos nas áreas, por meio do Caderno de Planejamento Gerencial (CPG). Em 2022, com a retomada do uso da ferramenta *Balanced Scorecard* (BSC), desta vez em alinhamento ao MEGSA®ESG, a metodologia passou a ser usada para comunicar os objetivos através da criação e manutenção de um Mapa Estratégico em formato didático. Com o uso da ferramenta *Teams* do *Microsoft 365* (d_2023) incluiu-se no dia a dia, videoconferência, *chat* e grupos de trabalho que adicionaram valor no processo de comunicação entre as próprias lideranças e entre líderes e liderados, para agilizar as tomadas de decisões e assegurar a comunicação aos impactados por elas, promovendo maior assertividade nos desdobramentos das ações. A efetividade do processo é verificada pelo cumprimento dos indicadores e metas definidas estrategicamente. Cada área acompanha seu desempenho por meio de seu CPG, documento originado através de um dos Planos de Melhoria de Gestão (PMGs), advindo das ações do Programa JE (d_2023) que inovou a forma de visualizar as ações na Sanasa (antes de forma isolada), contemplando entradas e saídas em uma visão de interação de processos utilizando a metodologia *SIPOC – Supplier, Input, Process, Output, Customer* (ver Critério 7.1.b), para dar embasamento ao PE. Indicadores estratégicos e de negócio e seus resultados estão apresentados no Critério 8.



ESTRATÉGIAS

PNQS Ciclo 2024 – Nível II – Modelo MEGSA®ESG



2.1) Estratégias sustentáveis

a) Definição da esfera de influência e objetivos

Em 2022 o processo de identificação das Partes Interessadas (PIs) relevantes, que era realizado de forma orgânica pelas áreas da empresa, passou a ser planejado e gerido pelo multidisciplinar Grupo Gestor ESG, com a implementação de sistemática seguindo o critério quali-quantitativo de identificação (categoria); tipo (interno ou externo); grau de influência; tipo de engajamento e canal de comunicação de acordo com procedimento interno SAN.P.IN.PR 87 (otimizado em 2024, rev. 01). O levantamento dos temas relevantes, de responsabilidade do mesmo Grupo, é realizado (d_2022) após discussões envolvendo as principais PIs internas e externas por meio de entrevistas e formulários digitais e a consolidação dos temas abordados, demonstrando efetividade pelo retorno de 100% das PIs consultadas. Este trabalho compilou as informações alinhadas às expectativas e necessidades abordando possíveis convergências ou divergências entre as principais PIs de acordo com o grau de relevância apontado por estas. Os membros do Grupo Gestor ESG passam por treinamentos anuais para a condução deste processo. Assim, os temas materiais, alinhados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS6), são submetidos à aprovação do Conselho de Administração (CA), que realiza a priorização e compatibilização às Diretrizes Estratégicas da empresa, resultando em: Temas Materiais (de maior relevância, para investir em processos, entender preocupações e buscar soluções); Temas de Atenção (de média relevância, para monitorar as preocupações críticas e sugestões) e Temas de Acompanhamento (de menor relevância para conhecer e acompanhar). A comunicação é feita pelo Relatório de Sustentabilidade e site Sanasa. Com os Planos de Melhoria de Gestão (PMGs), originados do Programa Jornada da Excelência (JE), ainda em 2022, a gestão das estratégias passou a ser realizada de forma participativa e o processo de planejamento, acompanhamento e seus temas conduzidos pelo Grupo Gestor do Planejamento Estratégico (PE), composto por membros de todas as Diretorias da Sanasa. O procedimento interno SAN.P.IN.PR 84 (otimizado em 2023, rev. 01, proporcionando celeridade na tramitação de informações entre os responsáveis em cada etapa de aprovação do PE) que trata da elaboração e manutenção do PE preconiza que os objetivos, discussões e propostas das Diretrizes Estratégicas, incluindo sua análise crítica periódica e resultados, sejam realizados pelo Grupo, consensados com a Alta Direção e acompanhados pelos Conselhos de Administração (CA) e Fiscal (CF). As entradas para o Planejamento Estratégico (PE) incluem os temas materiais e anseios advindos das consultas públicas à população de Campinas que figura como principais PIs (Clientes e Sociedade) e está intrinsecamente ligado à missão de contribuir com a qualidade de vida da população, repercutindo diretamente nos indicadores de negócio, especialmente 8.4.19-Atendimento Urbano de Água (99,84%) e 8.4.20-Atendimento Urbano de Esgoto Sanitário (96,42%), que vêm mantendo a estabilidade do alto patamar nos últimos anos, uma vez que a Sanasa já atingiu as metas legais de universalização (ver Critério 8).

b) Mapeamento e tratamento de forças externas

A identificação das ameaças e oportunidades externas, de responsabilidade de cada gestor em sua respectiva área, com contribuições e treinamentos do JE, foi otimizada em 2022 e passou a ser planejada e realizada pelo Grupo Gestor do PE por meio de pesquisa via formulários digitais, de forma assíncrona, enviados a todas as Lideranças Gerenciais (Gerentes e Coordenadores) e alguns profissionais chaves e compilados em uma matriz SWOT. A estruturação da pesquisa, realizada anualmente, contempla os seguintes passos: definição do objetivo; identificação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças; análise crítica; implantação de ações; constituindo uma das fontes de entrada do PE. Como inovação (d_2024), o formulário se mantém aberto e continuamente disponível para inclusões ou ponderações que as lideranças venham a identificar no decorrer de suas atividades, inclui-se também a atribuição de um fator de relevância, sendo de baixa, média ou alta, conferindo mais confiabilidade, agilidade e proatividade ao processo de acordo com procedimento interno (SAN.P.IN.PR 84). Nesta mesma pesquisa, é realizada a consulta sobre possíveis tratamentos ou aproveitamentos das forças externas levantadas, permitindo que a liderança informe a ameaça e oportunidade e ao mesmo tempo aponte uma estratégia de mitigação ou exploração do potencial. Esta metodologia resultou na compreensão e análise mais abrangente dos gestores, possibilitando uma maior reflexão sobre a atuação da Sanasa no setor e dos impactos externos sobre suas atividades, adicionando valor significativo à atuação das lideranças. Assim, a matriz SWOT e a compilação destas respostas são entradas para o PE, com impacto direto nos objetivos da empresa e, de acordo com a análise do cenário, resulta em ações e indicadores estratégicos. A efetividade é analisada pelo retorno das informações da pesquisa (76% em 2024), pela qualidade da matriz SWOT de acordo com as respostas obtidas (93,6% avaliaram o processo como efetivo em 2024) e pelo aproveitamento destas forças externas nas estratégias da Sanasa, podendo citar como exemplo a ameaça do “Cenário político e econômico (Marco Legal)”, que resultou no Objetivo Estratégico (OE) “Atendimento Total do Saneamento” acompanhado pelos indicadores 8.4.19-Atendimento Urbano de Água e 8.4.20-Atendimento Urbano de Esgoto e, como exemplo de oportunidade “Novos negócios e mercados”, que foi traduzido no OE “Desenvolver novos mercados e negócios” acompanhado pelo indicador 8.4.23 - Novas ligações água. Os principais envolvidos neste processo passam por treinamento no âmbito da JE e a comunicação é realizada por e-mail. A matriz SWOT está disponível na intranet à toda FT por meio do PE e do portal digital do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ).

**c) Compilação e tratamento das forças internas**

A compilação e análise das forças internas segue a mesma metodologia elencada no Critério 2.1.b), formalizada em procedimento interno (SAN.P.IN.PR 84). Assim, além do ambiente externo (oportunidades e ameaças), as forças e fraquezas advindas do ambiente interno também integram a matriz *SWOT*, passando pelas mesmas etapas de construção por meio do formulário digital continuamente disponível, análise do cenário interno e propostas ágeis sobre possíveis tratamento das fraquezas ou aproveitamento das forças. Da mesma forma, o processo de análise do ambiente interno tem impacto direto nos objetivos da empresa e sua efetividade (indicadores apresentados no Critério 2.1.b) resulta em ações e indicadores estratégicos, citando como exemplo a força “Foco nos clientes”, que impacta o OE “Valorizar os clientes”, acompanhado pelo indicador 8.4.2 - Satisfação dos clientes. Como exemplo de fraqueza a ser mitigada cita-se a falta do “Plano de Capacitação e Desenvolvimento da Força de Trabalho (FT)” que está ligado ao OE “Aumentar a produtividade”, acompanhado pelo indicador 8.5.6 - Capacitação anual da força de trabalho.

d) Consenso estratégico

Desde 2016 a Sanasa vem desenvolvendo o Plano de Negócios e Estratégias de Longo Prazo (PNELP), considerado uma importante ferramenta de planejamento com foco na totalização do saneamento, que inclui cronogramas, previsões orçamentárias e estudos relacionados ao atingimento das metas. Em 2022, com o JE Nível I e o entendimento da necessidade de um planejamento mais abrangente, foi retomado o Grupo Gestor do PE, responsável por planejar o processo de consenso das estratégias no âmbito do Planejamento Estratégico (PE), de acordo com procedimento interno (SAN.P.IN.PR 84). O PE passa por ciclos anuais que se iniciam com avaliação dos resultados e das lições aprendidas do ano anterior, em seguida é realizada uma primeira análise crítica de estratégias potenciais, observando as respostas obtidas nos formulários digitais da pesquisa da *SWOT*, que já contém propostas de aproveitamento ou mitigação das forças internas e externas, o PNELP e contribuições dos especialistas que compõem a equipe. Além disso, o Grupo Gestor do PE avalia os Cadernos de Planejamento Gerenciais (CPGs) e as demais entradas do PE, incluindo estudos técnicos como o Plano Campinas 2030 (elaborado para enfrentamento de possíveis crises de escassez hídrica e atendimento a novas demandas) e, de acordo com o consenso e as necessidades das PIs, realiza a priorização daquelas que mais se adequam ou impactam nos objetivos da Sanasa. Os integrantes do Grupo Gestor do PE passam por treinamentos no âmbito do programa JE, o que lhes confere ferramentas para um melhor direcionamento na avaliação e definição dos objetivos. Uma vez que este levantamento é realizado, os indicadores e respectivas metas de curto, médio e longo prazo associadas a cada estratégia são estabelecidos com a participação dos Gerentes das áreas que mais influenciam nos resultados. As estratégias a serem adotadas são submetidas à análise e aprovação da Alta Direção e validadas pelos Conselhos CA e CF. O aceite e aprovação de 100% das propostas enviadas à Alta Direção e posteriormente aos Conselhos demonstram a efetividade e alinhamento do processo às expectativas e necessidades da Sanasa e do Poder Concedente. Após esta etapa, o PE é atualizado e comunicado à toda FT, disponível na intranet (SGQ). A Tabela 2.1.d apresenta indicadores e metas de negócio e estratégicos compilados do PE, os resultados estão disponíveis no Critério 8.

Tabela 2.1.d) Perspectivas, estratégias, indicadores de negócios (N), estratégicos (E) e metas compilados do PE.					
Perspectivas	Objetivos Estratégicos (OEs)	Indicadores e Metas (Critério 8)			
		Cód	Nome	Meta CP	Meta LP
CLIENTES E MERCADO	Valorizar os clientes	ICm02	Satisfação dos clientes (N/E) (8.4.2)	96%	96%
		ICm05	Atendimento Urbano Água (N/E) (8.4.19)	99,84%	100%
		ICm06	Atendimento Urbano de Esgotamento Sanitário (N/E) (8.4.20)	96,42%	100%
CLIENTES E MERCADO	Desenvolver novos mercados e negócios	ICm03	Favorabilidade da imagem da organização (E) (8.4.17)	> a.a.	>a.a.
		ATB	Avaliação Trata Brasil (E) (8.4.18)	> a.a.	1º
		NLA	Novas ligações água/existentes (N) (8.4.23)	>2	>2
FINANCEIRA E SUSTENTABILIDADE	Aperfeiçoar a gestão econômico-financeira	DFLE	Dívida financeira líquida por EBITDA (E) (8.1.10)	≤5,00	≤4,00
		ICJ	Cobertura de juros (CAF) (E) (8.1.1)	≥1,00	≥1,00
		IAT	Alavancamento Total (CAF) (E) (8.1.2)	≤2,50	≤2,50
		IAEM	Avaliação de Empresas de Matarazzo (E) (8.1.16)	> a.a.	≥7,00
		IPa01	Atraso no pagamento a fornecedores (E) (8.6.34)	0	0
	Buscar excelência ESG	IPa11	Maturidade da gestão (E) (8.6.40)	25%	100%
		ISc11	Unidades operacionais licenciadas (N) (8.2.2)	100%	100%
		ISc10	Tratamento de esgoto – SNIS (N) (8.2.4)	90%	100%
		VETE	Volume de Esgoto Tratado em EPAR (E) (8.2.8)	> a.a.	70%
		LTU	Conversão do Lodo em Produto Útil (E) (8.2.7)	> a.a.	100%
PROCESSOS, TECNOLOGIAS E INOVAÇÃO	Atendimento total do saneamento	ISc01	Engajamento social (E) (8.3.7)	> a.a.	> a.a.
		ICm08	Atendimento total de água (E) (8.4.21)	99%	99%
		ICm09	Atendimento total de esgotamento sanitário (E) (8.4.22)	90%	99%
		ISp14	Perdas totais de água por ligação (N) (8.6.18)	≤155	≤155



Tabela 2.1.d) Perspectivas, estratégias, indicadores de negócios (N), estratégicos (E) e metas compilados do PE (cont.)

Perspectivas	Objetivos Estratégicos (OEs)	Indicadores e Metas (Critério 8)			
		Cód	Nome	Meta CP	Meta LP
PROCESSOS, TECNOLOGIAS E INOVAÇÃO	Modernizar a infraestrutura	ISp27	Índice de perdas de água na distribuição (E) (8.6.19)	20%	≤18%
		MND	Substituição de Redes em MND (E) (8.3.6)	100	100
	Pesquisar e desenvolver soluções	MCI9001	Manutenção da Certificação ISO 9001 (E) (8.6.58)	100%	100%
PESSOAS E CONHECIMENTO	Aumentar a produtividade	IPe03	Capacitação anual da força de trabalho (E) (8.5.6)	8,25	12,00
	Agilizar a comunicação	IPe04	Satisfação dos empregados (E) (8.5.9)	> a.a.	> a.a.

Os planos para alcançar as metas de curto (2023/2024), médio (2028) e longo prazo (2035) são desencadeados pelas Ações Estratégicas do PE, incluindo PNELP, Plano Municipal de Saneamento Básico (PMSB), Planos de Melhoria de Gestão (PMGs) originados na JE I e II e CPGs.

2.2 Implementação das estratégias

a) Definição de mudanças

Na Sanasa as mudanças e seus respectivos planos de ação vêm sendo definidas de forma participativa em reuniões periodicamente programadas, visando o cumprimento das metas estratégicas, levando-se em consideração a visão dos especialistas da empresa e o Mapa de Processos e Interações SAN.P.IN.DC 01 (otimizado em 2023, rev. 7), adequando os processos ao MEGSA®ESG, permitindo uma visão transversal, enquanto antes era somente visto de forma verticalizada através dos requisitos da Norma NBR ISO 9001. O Grupo Gestor do PE (d_2022) é o responsável por alinhar este processo às estratégias da empresa, validando com Alta Direção. Os CPGs (ver Critério 2.2.b) são alicerce do planejamento de todas as Gerências, abordando cada processo da empresa e envolvendo a FT na avaliação e implementação das mudanças necessárias, incluindo previsão de capacitações, melhorias e desenvolvimento digital. Com os Programas JE I e II (d_2022) houve uma evolução com a implementação do MEGSA®ESG e uma sistematização de PMGs, que justamente conduzem a empresa à definição, estabelecimento e implementação de mudanças, com foco nas estratégias (ver Critério 5.1.b). Estes Planos são elaborados em *workshops* participativos, com engajamento e treinamento de líderes e FT, onde são elencadas ações e *sprints*, definição dos respectivos responsáveis de acordo com sua área de atuação, incluindo prazos e indicadores que avaliam a efetividade de cada PMG em planilha elaborada durante a execução da JE, o que eleva o patamar de desempenho por conta das rápidas entregas. O desenvolvimento dos PMGs e a interação entre os membros da equipe acontece com ferramentas do *Microsoft 365* (d_2023), com compartilhamento de documentos, reuniões por videoconferência, grupos e *chats* no âmbito do Teams, componentes que agilizam a comunicação, reduzem tempo e asseguram os dados na nuvem. Importante frisar que estes PMGs são avaliados e certificados por auditor independente em relação à sua efetividade. Esta sistemática vem apresentando bons resultados, como exemplo de mudança planejada e um diagnóstico desenvolvido em *workshop*, realizado em 2023, onde foi avaliada a necessidade de estabelecer e implementar mudanças culturais, o que culminou no Programa Rumo à Excelência (ver Critério 1.1.b).

b) Desdobramento dos planos

Desde a implementação da primeira metodologia de planejamento (d_2004) e com a instituição do PNELP (d_2016), as ações estão desdobradas nas áreas, cada qual com sua atribuição e contribuição para o desenvolvimento do PE, que passou por uma atualização em 2023, com o incremento do MEGSA®ESG nas ferramentas do *Balanced Scorecard* já utilizadas. Com os Programas JE I (d_2022) e II (d_2023), foi realizado um PMG para padronização das ações, com workshop de treinamento para melhor entendimento do processo gerencial. Desta forma, em 2024 realizou-se o alinhamento do desdobramento das ações do PE em cada Gerência, que mantém documentado no seu CPG (atualizado periodicamente com a participação de sua equipe) um conjunto de Ações Estratégicas (AEs) primordial que contribui para o alcance dos Objetivos Estratégicos (OEs) e Metas da Sanasa. Visando assegurar que as estratégias sejam traduzidas em ações coerentes em todos os processos (operacionais e de gestão) cada CPG representa o compromisso das lideranças gerenciais com as AEs da Sanasa e contém: principal processo associado; as ações ou projetos estratégicos e o alinhamento ao respectivo OE da Sanasa; indicadores; metas; prazos e a forma de acompanhamento destas ações. O CPG também apresenta as AEs voltadas ao desenvolvimento digital, os experimentos da área, capacitações previstas e PIs mais relevantes à Gerência. Esta metodologia está formalizada em documento interno (SAN.P.IN.PR 84) que trata da elaboração e manutenção do PE. As AEs estão alinhadas às Estratégias e são avaliadas de acordo com grau de impacto de cada ação através de planilha com priorização, em uma Matriz GUT (gravidade, urgência e tendência), classificadas pelas equipes e alinhadas entre as Gerências, servindo para a retroalimentação do PE, que se utiliza de relatórios inteligentes, gerados no *Power Bi*, com *Dashboards* interativos para a compilação dos CPG, facilitando o



entendimento dos dados, inclusive com a definição das prioridades. A evolução do processo é verificada pela correlação direta entre as AEs de todas as Gerências com os OEs do PE nos CPGs. Assim, AEs são acompanhadas e analisadas criticamente, de forma integrada, pelo Grupo Gestor do PE e Lideranças Gerenciais. A Alta Direção analisa e aprova os CPGs, antes de sua divulgação e estes são verificados em auditorias internas e externas (SGQ). Esta metodologia refletiu em mais dinamismo na visualização e acompanhamento de como cada ação está, de forma padronizada, desdobrada nas áreas, otimizando tempo e recursos humanos.

2.3 Análise de desempenho

a) Medição e avaliação de resultados

O controle, acompanhamento e gestão dos resultados operacionais acontece no âmbito dos processos, comunicado e disponível à FT pelo sistema digital Módulo Indicadores (SGQ). A sistemática estabelecida em documento interno SAN.P.IN.PR 27 (otimizado em 2013, rev. 06) dispõe sobre a responsabilidade de avaliação e análise crítica periódica das Lideranças, com vistas ao alcance das metas. Assim o procedimento permitiu uma visão mais clara quanto às responsabilidades e tomada de ações em relação aos indicadores. Os resultados estratégico e de negócio são avaliados e discutidos nas reuniões periódicas do PE, estabelecidas em procedimento interno (SAN.P.IN.PR 84), acompanhados e atualizados pelo Grupo Gestor do PE e validados pela Alta Direção. A elaboração dos CPGs com indicadores e priorização das ações (Critério 2.2.b), além do sistema de auditorias internas e externas, especialmente relacionadas ao SGQ e outras, estimula o comprometimento das lideranças e propicia ajustes de rumos. A participação dos profissionais em treinamentos nos *workshops* dos Programas JE e na participação do PNQS (d_2021) fomentou a incorporação de novos indicadores do Guia de Referência para Medição do Desempenho (GRMD) aos processos e estratégias, além da definição de referenciais comparativos pertinentes para a atividade da Sanasa, e a avaliação do atendimento aos requisitos das Pls relevantes, que está balizado pelo documento interno de definição de Referenciais Comparativos SAN.P.IN.IT 09 (d_2022). Assim, foi instanciado o painel de indicadores para avaliar evolução, compromisso e competitividade, com acompanhamento em ciclos anuais para análise crítica destes, com análise e aprovação da Alta Liderança. Como inovação nos processos, a implementação desta sistemática enxugou etapas pela sistematização das informações em um único painel e adicionou valor às Lideranças e aos Acionistas pelo melhor entendimento da competitividade da Sanasa frente ao setor, e como os interesses e compromissos com as Pls devem ser compreendidos para atingir os objetivos e metas. Periodicamente os indicadores são apresentados aos Conselhos CA e CF. A avaliação do processo é acompanhada pelo indicador 8.6.40-Maturidade da Gestão, que demonstra evolução e realinhamento de rotas em ciclos de aprendizagem com a participação no AMEGSA (ver Critério 8). Além disso, os resultados do programa Acertar demonstram o excelente desempenho da Sanasa, que foi premiada em dois ciclos consecutivos em 1º lugar entre as empresas com o mesmo regulador, garantindo a confiabilidade e exatidão das informações prestadas, através de auditoria realizada pela ARES PCJ. Destaca-se a mudança de patamar no *ranking* Trata Brasil, conforme indicador 8.4.18 - Avaliação Trata-Brasil, de 21º em 2023 para 3º em 2024, que leva em conta indicadores de Negócio da Sanasa e permite acompanhar a evolução em comparação às outras empresas de saneamento do *ranking* (ver Critério 8).

b) Avaliação de progresso

A evolução dos planos, AEs e indicadores é avaliada de forma integrada com análise do atingimento das metas e efetivação das ações propostas. Nesse sentido o painel de indicadores do Critério 8 (detalhado no Critério 2.3.a) é uma das ferramentas utilizadas. De responsabilidade do Grupo Gestor do PE, as ações e indicadores estratégicos e de negócio, conforme previsto em procedimento (SAN.P.IN.PR 84) são analisadas criticamente em reuniões mensais (Grupo Gestor + Responsáveis pelos CPGs e AEs), semestrais (Grupo Gestor + Alta Direção) e anuais (Grupo Gestor + Alta Direção + CA e CF), instanciadas conforme os participantes das reuniões e seu nível de decisão. O uso das ferramentas do *Microsoft 365* (d_2023) agilizou a comunicação e compilação para análise integrada dos resultados de forma assíncrona em documentos compartilhados, otimizando recursos humanos e tempo. A avaliação de causas ou consequências de desvios são consideradas e redirecionamentos são realizados para readequar as estratégias planejadas ao cenário real, com a participação de especialistas das áreas. O padrão interno (SAN.P.IN.PR 27), que trata dos Indicadores de Desempenho dos Sistemas de Gestão, incluindo os operacionais, estabelece que o não cumprimento de prazos ou metas estabelecidos acarreta abertura de relatório eletrônico de não conformidade no ambiente digital (SGQ), acompanhado pela Gerência da Qualidade, cujo responsável pelo indicador deve identificar causa raiz, propor ação corretiva, prazo e anexar evidência após implantação. Como inovação, em 2023 teve início o uso de relatórios inteligentes do *Power BI* para acompanhamento das ações do PNELP, possibilitando a integração com diversas fontes de dados e otimizando a tomada de decisões com percepções precisas e em tempo real. O processo é monitorado pelos indicadores 8.6.58-Avaliação do Progresso dos Resultados, 8.5.18-Cumprimento de Metas no PE e 8.5.17-Cumprimento de Metas no SGQ (ver Critério 8).



CLIENTES

PNQS Ciclo 2024 – Nível II – Modelo MEGSA®ESG



3.1) Mercado e atuação sustentável

a) Estudo do mercado

O Planejamento Estratégico da Sanasa (PE, ver Critério 2.2.b), além de alinhar o estudo de mercado às estratégias empresariais, que acontece anualmente, também tem sido ferramenta determinante para fornecer variáveis importantes na tomada de decisões. Os treinamentos do Programa Jornada da Excelência (JE) (d_2022) são instrumentos fundamentais para a elaboração do estudo de mercado, que dá um olhar mais aprofundado na gestão e a utilização do *Microsoft 365* (d_2023) um viés voltado à transformação digital, compartilhando dados simultâneos, que permitem seu gerenciamento de forma ágil. Assim, o estudo de mercado passou a ser mais robusto, com metodologia própria, otimizada em 2024, com a elaboração do Plano de Desenvolvimento de Mercado (PDM), visando compreender os potenciais clientes que necessitarão dos Sistemas de Abastecimento de Água (SAA) e Esgotamento Sanitário (SES) e, portanto, realização de estudos, projetos e obras. A sistemática aborda ações considerando fatores de renda, tarifa, sustentabilidade de produtos a preço justo, consumo e outras necessidades, expectativas e predisposições (ver Perfil) provenientes de pesquisas com os clientes (atuais e potenciais), mídias sociais e consultorias especializadas. Além disso, fornece variáveis que interferem no consumo e na aquisição de produtos e serviços, o que possibilita melhor compreensão das próprias vantagens e dos concorrentes dos nichos nas segmentações estabelecidas. Para a sua composição são fornecidos dados históricos pela Prefeitura Municipal de Campinas (Poder Concedente - PC), inclusive diretrizes de novos empreendimentos, inseridas e disponibilizadas na ferramenta digital Sistema de Eficiência Operacional da Sala de Situação (SANECEO), as regulamentações necessárias, atualizações do Plano Diretor Municipal e do Plano Municipal de Saneamento Básico (PMSB), analisadas e tratadas intersetorialmente. Os estudos viabilizam à Sanasa estabelecer medidas para compreensão do mercado total, a segmentação dos clientes e as prospecções para novos clientes. Neste caso, a empresa conta com 2% de clientes: potenciais em regiões de vulnerabilidade (ver Critério 3.1.c), especiais (grandes empreendimentos) e usuários de fontes alternativas. Em 2024, por meio do Plano de Ações Sanasa 2030 e para promover a segurança hídrica, qualidade de vida e crescimento econômico, a Sanasa em parceria com a Prefeitura Municipal entregou novos reservatórios, aumentando a capacidade de reservação de água de 142 milhões para 196 milhões de m³/dia. O mercado geográfico atual abrange todo o município de Campinas com 795,7 km² incluindo 6 distritos: Sousas, Joaquim Egídio, Barão Geraldo, Nova Aparecida, Campo Grande e Ouro Verde, atendendo SAS e SES com monitoramento por indicadores, destacando-se os que repercutem diretamente no negócio: 8.4.19-Atendimento Urbano de Água (99,84%) e 8.4.20-Atendimento Urbano de Esgoto Sanitário (96,42%), que vêm mantendo a estabilidade do alto patamar nos últimos anos (2022, 2023), uma vez que a Sanasa já atingiu as metas legais de universalização 10 anos antes do prazo determinado no marco Legal do Saneamento. Conhecer as características dos seus produtos e serviços, assim como a dos concorrentes, coloca a Sanasa como uma das grandes empresas de saneamento (água e esgoto), demonstrado no último *ranking* realizado pelo Instituto Trata Brasil (d_2023), ficando entre as três melhores companhias, sendo a melhor companhia de saneamento municipal que atende mais de 500.000 habitantes (em 2022 ocupava a 21ª posição).

b) Segmentação do mercado

Os critérios para a segmentação de mercado são definidos de forma corporativa e estratégica, seguindo o que está estabelecido na Lei Federal 14026/2020 - Marco Legal do Saneamento, que classifica os clientes pelos serviços públicos de saneamento, no caso da atuação da Sanasa em Água e Esgoto, em consonância às diretrizes e resoluções da agência reguladora ARES PCJ. Além disso, o mercado de atuação é particionado nas seguintes categorias de consumo: Residencial, Comercial, Pública e Industrial, de acordo com as características inerentes ao cliente e definidas em normativa interna (SAN.C.IN.NC 03), comunicada por e-mail e disponível no SGQ. O consumo é outro fator de classificação do cliente, definindo ainda a classe, como por exemplo, a de Clientes Especiais composta por todos os que consomem $\geq 120\text{m}^3/\text{mês}$ (ver Critério 3.2.d). O acompanhamento da participação nos segmentos é realizado pela Diretoria Comercial, por meio de ações integradas de suas Gerências, utilizando ferramentas digitais como SANECEO e os ERPs Sistema de Atendimento e Controle Operacional e Faturamento de Consumo. Essa estrutura permite a avaliação de potenciais localidades do município ainda não atendidos pelos sistemas SAA e SES, como forma de alavancar a projeção de novos produtos e serviços (novos negócios), ou seja, novas ligações e, conseqüentemente, a ampliação do faturamento. Cabe destaque quanto à utilização da renda como variável importante no enquadramento dos clientes beneficiados com tarifas sociais, os advindos de núcleos urbanizados, ou não, e em áreas ainda não cobertas pelo SAA e SES. A Tarifa Social é um desconto mensal aplicado nas faturas de água/esgoto que beneficia as famílias em situação de vulnerabilidade social e que possuem um consumo mensal de até 30m³. Têm direito ao benefício as famílias inscritas no Cadastro Único para Programas Sociais do Governo Federal (CadÚnico), com renda mensal per capita de até meio salário-mínimo nacional vigente. Em 2023, a Sanasa beneficiou em média, 88.252 famílias, correspondente a 232.985 pessoas (2022 foram 86.898 famílias, 229.410 pessoas). No ambiente competitivo, a Sanasa considera, no segmento água, como seus principais concorrentes as fontes alternativas ao abastecimento público (FA), tais como empresas privadas que fornecem água por caminhão pipa ou empresas perfuradoras de poços para captação de água subterrânea, impactando as categorias Comercial e Industrial. Como melhoria, com os dados obtidos nas



ferramentas digitais do SANECEO, a Coordenadoria de Fontes Alternativas, passou a adotar metodologias para regulamentar, disciplinar e padronizar os procedimentos necessários quanto ao uso de qualquer FA, em conformidade com a Lei Municipal 12.711/2006. No segmento esgoto, a Sanasa além de tratar efluente doméstico, pode tratar efluentes não domésticos, desde que realizado o estudo de viabilidade. Dessa forma, atividades comerciais e processos industriais que gerem efluentes com características compatíveis aos sistemas de tratamento da Sanasa, podem enviar seus efluentes por meio de caminhões limpa fossa e tornam-se clientes. Dessa forma podem ser consideradas como concorrentes, outras fontes alternativas de tratamento de esgoto (fossa sépticas, sistemas próprios de tratamento) seja pela não ligação na rede de esgoto disponível na localidade ou pelo potencial de ter o esgoto tratado pela Sanasa.

c) Definição de clientes-alvo

A definição dos clientes-alvo está alinhada à segmentação do mercado (água e esgoto) e por se tratar especificamente da autorização de um serviço público, estes são definidos por possuir ou não contratos, além da emissão ou não de fatura. A Gerência de Faturamento e Leitura classifica os clientes-alvo em 3 eixos: i) Potenciais: que não possuem contrato, mas são monitorados pela inserção de hidrômetro - porque são usuários de FA. Nessa categoria também são incluídos os clientes especiais (novos empreendimentos) e ligações irregulares (regiões de vulnerabilidade); ii) Ativos: todos os contratos vigentes e com emissão de faturas em todas as categorias; e iii) Inativos: todas as ligações que se encontram extintas, por diversos motivos como inadimplência, solicitação do cliente, entre outros. A priorização de oferta de produtos e serviços segmentada em nichos específicos permite uma adequação da oferta em relação à demanda, como exemplos, gestão e manutenção dos SAA e de SES, elaboração e análises de projetos, apoios técnicos, atendimentos às solicitações internas e externas, estudos de viabilidade técnica, fiscalizações. O relacionamento com os clientes, gestão e controle destes são realizadas nos sistemas digitais ERP Sistema de Atendimento e Controle Operacional, ERP Faturamento de Consumo e SANECEO. As Gerências de Atendimento e de Relações com a Comunidade realizam estudos para compreender a necessidade dos clientes potenciais em áreas de vulnerabilidade e irregularidades que necessitam de uma atuação mais próxima e ações como o Programa de Ação Sustentável (PAS), iniciativa da Sanasa para garantir o acesso à água potável e segura em núcleos residenciais e áreas de ocupação, observando os preceitos dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS6). Outro exemplo de atuação proativa é prospecção realizada para a regularização das ligações de água coletivas, com visitas presenciais aos clientes potenciais, reunindo com a comunidade e representante legal (líder comunitário), promovendo a individualização destas ligações e qualidade de vida. Em 2023 foram 2660 individualizações, beneficiando uma população estimada de 11.728 pessoas (2022 foram 1.718 individualizações, atendendo 6.872 pessoas).

d) Conhecimento sobre os clientes-alvo

As audiências públicas municipais (Orçamento Cidadão, Plano Municipal de Saneamento Básico, Regulação, entre outras fontes de entrada), análise de pesquisas (ARES PCJ e Sanasa) e o PDM, otimizam conhecimento das características para cada segmento de clientes e suas principais necessidades e expectativas. Em 2023, com a definição dos temas materiais do Relatório de Sustentabilidade da Sanasa (RSS) influenciados pelos ODSs, as predisposições dos clientes-alvo ficaram alinhadas ao tema material “Atendimento e relacionamento com clientes e comunidade”, discutido amplamente entre os membros do Grupo ESG. As Gerências da Qualidade e Atendimento aos Clientes realizam pesquisas periódicas com os clientes-alvo referentes aos serviços prestados e a Gerência de Comunicação Social acompanha os canais de relacionamento e mídias sociais (*Facebook*, *Instagram*), *site*, ouvidoria e aplicativo App Sanasa. A metodologia de levantamento das necessidades, expectativas e predisposições das Pls são documentadas em procedimento interno SAN.P.IN.PR 87 (otimizado em 2024, rev. 01), incluindo várias fontes de entradas, como pesquisas, análise de relatórios de desempenho nas mídias sociais, relacionamentos com cliente, entre outros que permitem identificar, analisar e tratar as demandas, contemplando as que possam trazer restrições quanto ao uso dos produtos e serviços. As respostas são inseridas na ferramenta digital *Microsoft 365* (d_2023), otimizando e agilizando a comunicação entre as Gerências e demais setores responsáveis pela tomada de ações. Incluem o levantamento de dados e informações sobre a viabilidade de atender os clientes-alvo, observando os fatores ligados à sua capacidade operacional e financeira para contratar os serviços dos sistemas SAA e SES. Também são analisados os resultados de pesquisas externas, como a realizada pela ARES PCJ, que trouxe um olhar independente em relação à atuação da empresa. Comparando os resultados que avaliaram a satisfação geral em relação aos serviços prestados (água e esgoto), em 2022 a nota média foi de 8,3 e em 2023 foi de 8,4 (notas de 0 a 10). No âmbito socioambiental, importante pontuar a atuação da Coordenadoria de Serviço Social que atinge uma camada vulnerável da sociedade. Recebe as famílias que buscam apoio para ter acesso aos serviços e benefícios oferecidos pela Sanasa, através de abordagens individuais e/ou familiares, de visitas domiciliares, de análise socioeconômica e de orientações pertinentes ao orçamento familiar e ao uso responsável da água. Proporciona ainda, alternativas para o acesso aos serviços de saneamento básico, estimulando a adimplência e proporcionando a inclusão social. Em 2023, foram atendidas e acompanhadas pela equipe de assistentes sociais 2.237 famílias (2022 foram 1.491 famílias). Advinda de uma predisposição do cliente – “Uso de tecnologias digitais no atendimento”, em 2024 como inovação, foi



implementado o App Sanasa, aplicativo compatível com os sistemas Android e IOS para celulares e tablets, desenvolvido pela “fábrica de softwares” coordenada pela Gerência de Tecnologia da Informação e Comunicação, que realizou o treinamento dos colaboradores do atendimento antes do lançamento oficial ao público (ver Critério 5.3.a). A divulgação do App Sanasa nos canais de relacionamento permite aos clientes o acesso de vários serviços, otimizando a interface cliente-alvo x Sanasa, abrindo mais um canal de troca de informações. Até maio/2024 foram mais de 780 mil visualizações.

e) Planejamento de experiências sustentáveis

Para contribuir com o desenvolvimento sustentável, antecipar cenários desfavoráveis e atender as necessidades, expectativas e predisposições dos clientes-alvo, a Sanasa especifica serviços e produtos e desenvolve ações alinhadas à suas estratégias, compromisso com ODSs, análise dos riscos e oportunidades, práticas ambientalmente sustentáveis, socialmente responsáveis e de governança e soluções inovadoras nos processos tecnológicos e operacionais. A agilidade na tomada de decisões no planejamento é possível pela utilização de ferramentas digitais como o *Microsoft 365* para compartilhar documentos e realizar reuniões on-line, *Power Bi* para emissão de relatórios inteligentes e *SANEGEO* para prover dados em tempo real e visualização de representações gráficas (mapas de calor). Dentre as várias características dos serviços prestados pela Sanasa e que também contribuem na mesma linha, podem ser destacadas: i) a busca pela redução das perdas na distribuição, com troca de redes pelo Método não Destrutivo (MND) é um produto sustentável de baixo impacto, com tecnologia sofisticada. De 1994-2020 foram trocados 450km de redes. De janeiro/2021 a abril/2024 foram 415km, o que demonstra o forte envolvimento na gestão e otimização dos processos com a aceleração dos investimentos, amplamente divulgada nos meios de comunicação (*outdoors*, TV, mídias sociais, internet, entre outros); ii) para o atendimento aos procedimentos de controle e de vigilância da qualidade da água para consumo humano e sua potabilidade, oriundos da Portaria GM/MS888, de maio/2021 são coletadas amostras de água tratada na rede de distribuição (em 2023, 4.398 amostras com 63.462 exames laboratoriais; em 2022, 4.458 amostras com 94.479 exames); iii) fiscalização nas instalações prediais dos imóveis residenciais, comerciais, industriais e públicos, para eliminação de possíveis irregularidades e orientações quanto ao uso correto dos sistemas. Em 2023, foram realizadas 18.338 visitas técnicas sendo dos 18% irregulares, 10% solucionados (2022 foram 19.315 visitas e dos 10% irregulares, 7% foram solucionados); iv) a produção de água de reuso, proveniente do tratamento terciário já operando nas Estações EPAR Capivari (d_2012), EPAR Boa Vista (d_2023) e nos projetos de retrofit das ETES Piçarrão, Anhumas e Samambaia, que elevará o tratamento terciário de 14% para 50% (2028) e 70% (2033), contribuindo com a qualidade dos corpos hídricos a jusante. O monitoramento é realizado pelo indicador 8.2.8- Volume de Esgoto Tratado em EPAR (%), que está acima do referencial comparativo (ver Critério 8).

f) Divulgação de produtos e características sustentáveis

Para despertar o interesse dos clientes por seus produtos e serviços e destacar a importância que estes têm na saúde pública, a Sanasa faz divulgação em diversos canais de comunicação e formatos, reforçando os conceitos do desenvolvimento socioambiental. Nos últimos anos, as mídias digitais e sociais (*Facebook*, *Instagram*, App e site da empresa) ganharam mais ênfase (8.6.47-Visualização de Vídeos em Mídias Sociais, de 99,99% em 2022 para 494,45% em 2023), reforçando a divulgação da atuação da Sanasa de forma mais intensa, pontuando as ações empregadas que permitiram o alcance da universalização 10 anos do prazo legal. E para os clientes que ainda não estão familiarizados com os canais digitais, a divulgação nas agências de atendimento e veículos de imprensa (jornal e rádio) é realizada por meio de cartazes, folhetos impressos, *banners* e reportagens. O Relatório de Sustentabilidade (RSS) é divulgado no site da empresa com informações sobre o desenvolvimento sustentável da Sanasa. Também merece destaque a atuação em programas como: i) CASA (Ciclo da Água no Saneamento) que é uma iniciativa associada ao saneamento ambiental, por meio de ações de educação ambiental e aspectos trazidos pelas interações individuais e coletivas no SAA e SES, através de atividades itinerantes em todo o território municipal, abrangendo vários entes da sociedade, tais como loteamentos residenciais de variados padrões, escolas, equipamentos sociais e instituições públicas e privadas. Para ampliar a abrangência da ação são realizadas atividades com as Unidades Móveis de Uso Consciente da Água e de Lançamento Consciente do Esgoto, em locais públicos (2023 com 6.182 participantes e 2022 com 6.960, com índice de satisfação acima de 90%); ii) Sanasa na Comunidade, que promove ações de educação ambiental de forma transversal a todas as políticas ambientais, como um processo de aprendizado permanente e continuado, envolvendo os participantes numa autorreflexão acerca da responsabilidade de cada um nas interações com o ambiente, em 2023 o programa ofereceu várias atividades que promoveram orientações e acesso ao conhecimento socioambiental, bem como informações relacionadas à saúde e qualidade de vida, tais como: reuniões interativas nas temáticas água e resíduos e palestras de educação em saúde bucal e visitas ao Museu da Água; iii) Minha Escola na Sanasa, que objetiva sensibilizar e orientar os participantes das atividades sobre os aspectos ambientais e de saneamento, com ênfase ao SAA e SES, com a comunidade escolar, em todos os graus de instrução nas redes públicas e privadas de ensino e visitas ao Museu Interativo da Água, que inovou por meio de uma metodologia de inclusão em suas visitas, voltadas para o público que apresenta dificuldades de mobilidade,



auditiva e de visão (com materiais adaptados e equipamentos em braile). Todos os programas elencados são instrumentos para despertar o interesse dos clientes pelos produtos e serviços sustentáveis ofertados.

g) Desenvolvimento de marcas sustentáveis

O desenvolvimento, a proteção e a divulgação da marca da Sanasa no mercado ocorrem desde o início das operações, divulgada para as PIs relevantes, criando maior confiabilidade e associando a uma imagem positiva. Como a visão da Sanasa é “Ser uma empresa de excelência, comprometida com a transparência e a ética, visando universalização do saneamento, utilizando vanguarda tecnológica e desenvolvimento sustentável”, é constante a busca por melhorias nos sistemas SAA e SES de forma a trazer para seus clientes melhores produtos e serviços. Com o *slogan* “A VIDA EM PRIMEIRO LUGAR”, reforça o seu posicionamento em consonância ao ESG, demonstrando a sua preocupação social, ambiental e de governança, superando os desafios globais (ver Critério 4.1.a). A Gerência de Comunicação Social, responsável em proteger a marca Sanasa, orienta através do Manual de Identidade (SAN.P.IN.MA 04) amplamente divulgado pelo SGQ, a correta utilização dos logotipos em comunicados internos e externos, campanhas publicitárias, preservando as identidades visuais, bem como seu registro no INPI em consonância com a Lei Federal 9279/1996. Sendo assim, o uso dos logotipos em comunidades internas e externas, campanhas publicitárias e demais projetos, asseguram compromisso com o desenvolvimento sustentável. Os colaboradores da Gerência de Comunicação Social tiveram treinamento (d_2022) dentro da JE (ver Critério 5.1.b) voltado às melhores formas de comunicação (interna e externa). As pesquisas auxiliam a visão que os clientes têm sobre as ações que a Sanasa vem construindo ao longo dos anos. A realizada em junho/2023 apontou os seguintes resultados: confiança=85% e imagem comparada com outros prestadores de serviços no município=79%. Os resultados apontaram ainda como pontos fortes: qualidade da água; atendimento presencial; disponibilidade contínua dos serviços; benefícios tarifários e o tratamento de esgoto. Ao completar 50 anos em 2024, a Sanasa entende que sua atuação vai além do saneamento.

3.2) Experiência sustentável

a) Responsividade aos clientes

A entrada de solicitações de contratação de produtos e serviços, sugestões ou reclamações, acontece através de canais de relacionamento da Sanasa, assegurando mais agilidade ao acesso dos clientes ou representantes legais, na tratativa e retorno adequados: i) presencial nas 10 agências distribuídas geograficamente pela cidade e 1 móvel (itinerante); ii) mídias digitais; iii) telefone (*call center*); iv) *site/e-mail*; v) App; vi) pesquisas de satisfação; vii) ouvidoria; viii) SEi (protocolos digitais). Estes canais permitem diversas modalidades de solicitações, como por exemplo: serviços em geral; faturas; reparos/vazamentos; denúncias; ética/transparência/*compliance*; qualidade, entre outros. As mídias sociais são algumas das principais ferramentas de comunicação que abrange todas as PIs, especialmente clientes e sociedade, que podem discorrer livremente sobre suas demandas e têm atenção especial em relação à sua retroalimentação, com respostas ágeis, resolutas e concisas. As manifestações adversas que requerem alguma ação imediata são recebidas pela Gerência de Comunicação Social e são geradas Ordens de Serviço (OSs) integradas ao SANEAGEO ou esclarecimentos, conforme a necessidade. A reformulação contínua do *site* da empresa e o uso das mídias sociais são exemplos do aprimoramento proporcionado pela tecnologia digital, ao relacionamento com os clientes, sendo que entre todos citados, o App Sanasa foi uma inovação implementada (d_2024), proporcionando o fortalecimento da relação entre empresa e clientes (antes era somente um serviço genérico dentro do App da Prefeitura Municipal). Após o recebimento das solicitações nos canais disponíveis, estas são tratadas pelo setor responsável. Na maioria das solicitações é a Gerência de Atendimento que efetua a triagem, encaminhamento e a devolutiva das informações solicitadas. Demandas provenientes da esfera legislativa são recebidas via ofício/protocolos, e tratadas pela Alta Direção. As ferramentas digitais SEi, Microsoft 365 e SANEAGEO agilizam o processo (tramitação). Destaca-se a estruturação e implementação da sistemática para Gestão Integrada de abertura, hierarquização, destinação e registro de Ordens de Serviços (OSs) na Sanasa (d_2020), otimizando o processo de manutenção dos ativos permitindo o conhecimento real destes. Anteriormente esse processo consistia em abertura e impressão de OSs com inclusão em filas de execução separadas apenas entre serviços de água ou esgoto, priorizadas pela ordem de abertura ou senso de urgência do responsável pelos serviços. As equipes de execução também eram exclusivas para água ou esgoto. A utilização do sistema informatizado em que as OSs são cadastradas pela equipe de teleatendimento e georreferenciadas, possibilita o imediato direcionamento às equipes mais próximas. Isso reflete diretamente em ganhos de eficiência operacional em relação ao tempo de atendimento, economia de combustível, produtividade das equipes e, ainda no registro sistemático de informações em tempo real. Esses históricos são utilizados para a melhoria dos processos, desenvolvimento de novas tecnologias e definição de estratégias (PE). Cada serviço solicitado pelo cliente e oferecido pelos canais de relacionamento é devidamente explicado ao solicitante, além de ser formalizado pela geração de OS, protocolo ou contrato de prestação de serviços (assinado pelo cliente fisicamente ou eletronicamente). Como inovação no atendimento, em parceria com a Prefeitura Municipal (PC), no início de 2024, a Gerência de Atendimento através da Plataforma Digital de Atendimento em Língua de Sinais (ICOM) passou a realizar o atendimento dos clientes com deficiência auditiva, de forma simultânea (cliente - ICOM - atendente Sanasa), permitindo



mais acessibilidade e inclusão. Para o uso desta ferramenta, os atendentes foram treinados e a sua disponibilidade foi amplamente comunicada por cartazes nas agências, nas redes sociais e nos sites da Prefeitura Municipal e da Sanasa. Toda a sistemática relativa ao atendimento presencial está disponível em procedimento interno SAN.C.IN.PR 01 (d_2004, com revisão anual, sendo a recente realizada em 2024) e no Regulamento dos Serviços aprovado pela ARES PCJ que estabelece os requisitos que balizam a relação comercial entre a Sanasa e seus clientes. Os canais de atendimento disponíveis foram avaliados em pesquisas externas e independentes. Pela ARES PCJ, a satisfação geral em relação aos serviços prestados (água e esgoto), em 2022 a nota média foi de 8,3 e em 2023, foi de 8,4 (considerando na pesquisa notas de 0 a 10) e pela pesquisa independente contratada pela Alta Direção (d_2023), 81% (entre bom e ótimo) entenderam que a Sanasa possui canais de fácil acesso, resolutividade e responsividade aos clientes. Isso eleva cada vez mais a relação de confiança nos serviços prestados e produtos oferecidos. O monitoramento dos canais de manifestação é realizado pelo indicador 8.4.3-Tempo médio de solução de reclamação dos cidadãos/usuários (ver Critério 8).

b) Resolutividade de manifestações

A resolutividade das solicitações de contratação de produtos e serviços, sugestões ou reclamações, formais ou informais, internas ou externas, envolvem além da Gerência de Atendimento todas as áreas da empresa que interagem na solução de cada situação. O tratamento tem como orientação a documentação interna estabelecida e abrangida no SGQ, revisada periodicamente, visando otimizar os procedimentos e dar celeridade nas tratativas das equipes, permitindo seu dimensionamento e melhor aproveitamento da mão de obra (FT). As manifestações, cuja causa raiz exige uma ação mais estruturada, podendo comprometer a imagem da Sanasa são tratadas diretamente pela Alta Direção com anuência do Conselho de Administração (CA). Nos demais casos, advindos de forma espontânea ou identificadas nas auditorias, as tratativas são executadas por meio das ferramentas digitais do SGQ, seguindo o roteiro de descrição do fato, classificação e tomada de ações (preventivas ou corretivas), com o fechamento do relatório eletrônico após a verificação da eficácia. Os prazos para resposta e ações estão alinhados com as orientações e determinações constantes no Regulamento dos Serviços aprovado pela ARES PCJ (RE nº 145/2016, revisada em 2024), atendendo aos requisitos legais aplicáveis, recomendações dos Órgãos de Defesa do Consumidor e preceitos da Ouvidoria. O “Portal Fale Conosco”, as mídias sociais e a Ouvidoria são as principais ferramentas de atendimento digital das solicitações dos clientes de maneira a atender a sua real necessidade. Para o tratamento das manifestações dos clientes são seguidas as etapas: acolhimento das manifestações, abastecimento dos dados nas plataformas digitais do SANEAGEO, abertura de OS ou Protocolo, encaminhamento aos setores responsáveis e o retorno ao cliente. As informações ficam armazenadas em banco de dados e o acompanhamento das solicitações é rastreável pelo número da OS, Protocolo ou código do consumidor que traz todas as ocorrências registradas no seu cadastro. Como inovação, destaca-se o uso do App Sanasa para acompanhamento do andamento das solicitações (d_2024) que conferiu agilidade às solicitações dos clientes. As devolutivas aos clientes, são feitas através das Gerências de Atendimento e de Comunicação Social ou diretamente pela Alta Direção, de modo que os casos não fiquem sem respostas. Como exemplo de solicitação, tem-se o pedido de “Ligação e Água”, que é a derivação para abastecimento de um imóvel da rede geral até a conexão com a instalação predial, que pode ser feito presencialmente em uma agência de atendimento ou de forma eletrônica na plataforma SEi. Após a conferência de documentos necessários, o processo é tramitado aos setores responsáveis pela análise da viabilidade e orientações quanto às instalações prévias necessárias. Na sequência, as considerações técnicas retornam ao atendimento para devolutiva ao cliente e liberação da ligação. Trata-se de um processo otimizado que tramita eletronicamente, reduzindo a utilização de papel e agilizando sua finalização. O acompanhamento acontece pelos indicadores 8.6.4-Tempo médio de execução de ligação de água e 8.4.10-Resolutividade das manifestações de reclamações, ambos superando os respectivos referenciais comparativos (ver Critério 8).

c) Avaliação da experiência dos clientes

A avaliação da percepção dos clientes quanto à satisfação dos serviços prestados é realizada por meio de pesquisa que adota metodologia descrita em documento interno SAN.P.IN.IT 01 (d_2005 com a implantação do SGQ), definindo a estrutura (perguntas) e análise dos resultados (notas). É um processo mensal e amostral, onde o sistema eletrônico gera uma listagem contemplando um rol de serviços e os clientes que os receberam no mês anterior. A Gerência da Qualidade através de ligação telefônica, substituindo o antigo formulário em papel nas agências, aplica perguntas diretas (prazo, atuação do funcionário e avaliação geral) e depois com fechamento da pesquisa, os resultados são analisados para que as ações possam ser tomadas pelos setores responsáveis, visando a melhoria dos processos e satisfação dos clientes. Também são analisadas as manifestações advindas das mídias sociais pela Gerência de Comunicação Social, responsável por encaminhar aos setores pertinentes e, posteriormente, responder no canal demandado. Sob olhar independente a ARES PCJ realiza anualmente uma pesquisa sobre os serviços regulados e, em 2023, os resultados da Sanasa ficaram acima da média quanto à satisfação em diversos aspectos (ouvidoria, serviços de água e esgoto, atendimento presencial e telefônico, entre outros) gerando uma satisfação geral de 8,4 (notas de 0 a 10), conforme indicador 8.4.17-Favorabilidade da imagem da organização (ver Critério 8). A



revisão realizada em 2023 na instrução SAN.P.IN.IT 01, remodelou a metodologia na forma de avaliar a experiência do cliente, incluindo relatórios semestrais que obtêm informações que retroalimentam melhorias nos processos. Os envolvidos nesse processo são treinados para uma melhor abordagem dos clientes no momento da pesquisa e utilizam o Microsoft 365 para compilar os resultados em documentos compartilhados na nuvem. A percepção dos clientes é avaliada por meio dos indicadores 8.4.2-Satisfação dos clientes, que supera o referencial comparativo e 8.4.1-Reclamações de problemas (ver Critério 8).

d) Fidelização de clientes

Na Sanasa a Gerência de Novos Negócios é responsável pelas tratativas de fidelização dos clientes incluídos nas categorias comercial e industrial com consumo ≥ 120 m³/mês e que geram valores significativos de faturamento. Para integrar a carteira de clientes fidelizados, este deverá estar adimplente e manter um reservatório de emergência de água por 24 horas para que as atividades do estabelecimento não sejam interrompidas. Passam então a ter tratamento diferenciado com o olhar voltado para a fidelização, visando estreitar o relacionamento e acompanhar de perto a sua evolução, sendo classificados em Especiais com desconto de 20% sobre o que exceder o volume contratado. Esta sistemática está estabelecida em documento (SAN.C.IN.NC 01). Em 2023 o programa correspondeu a 10,50% do volume de consumo (m³) e 17,36% do faturamento da empresa. Como é um programa permanente, a tendência é reduzir o número de clientes elegíveis nesta condição a cada ano, vez que os ajustes são contínuos nesta categoria. Cita-se também a categoria Demanda Mínima, clientes com alto volume (m³) e preços diferenciados de acordo com o consumo. Importante frisar o trabalho feito junto aos hospitais pertencentes à Rede Hospitalar do Município de Campinas, que não possuem qualquer outro benefício, não utilizem FA para consumo humano, sejam conveniados ao Sistema Único de Saúde (SUS) e comprovem atendimento beneficente/social contínuo que passam a receber benefício de tarifa diferenciada (desconto de 50%). Do ponto de vista social podem ser citados os clientes que atendem obrigatoriamente às leis e regulamentações vigentes, para os quais a Sanasa compreende que as fidelizações em regiões de vulnerabilidade são abarcadas pelo Programa de Regularização de Ligações de Água em Ocupações. O relacionamento com os clientes, gestão e controle destes são realizadas nos sistemas digitais ERP Sistema de Atendimento e Controle Operacional, ERP Faturamento de Consumo e SANEGEO.



SOCIEDADE

PNQS Ciclo 2024 – Nível II – Modelo MEGSA®ESG



4.1) Responsabilidade socioambiental

a) Manutenção da legalidade

As leis, regulamentos e normas exigíveis e aplicáveis à Sanasa são identificadas, analisadas e atendidas por todas as áreas, conforme suas competências e atribuições estabelecidas no Regimento Interno. A Procuradoria Jurídica e as suas Gerências subordinadas: Jurídica de Assuntos Administrativos, Jurídica do Contencioso e Jurídica de Patrimônio Imobiliário dão o suporte necessário aos processos e atividades da empresa para a manutenção da legalidade, seguindo sistemática padronizada em documentação do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ), como exemplo SAN.P.IN.PR 13-Informação Documentada Externa (otimizado em 2024, rev. 19), reorganizando as orientações aos setores quanto ao melhor tratamento e utilização dos documentos de origem externa necessários para o planejamento legal e operação dos Sistemas de Abastecimento de Água (SAA) e Esgotamento Sanitário (SES). Cita-se também a implantação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) como inovação na tramitação dos processos administrativos, tornando-os digitais, conferindo agilidade nas tratativas dos assuntos, economia de papel e redução de índice de extravios de protocolos, envolvendo treinamentos de capacitação para uso desta ferramenta digital (d_2021). A gestão dos processos judiciais também foi otimizada (d_2021) com a habilitação de funcionalidades do *software Projurid*, incrementando controle de informações como petição de recursos, sentenças e sistemas de alerta de prazos, vinculados ao *Microsoft 365 (Outlook)*, garantindo maior controle e efetividade deste processo. O SGQ, sob responsabilidade da Gerência da Qualidade disponibiliza no módulo “Documentação SGQ” na intranet acessível a toda FT, a consulta de legislações de todas as esferas em sites oficiais, sendo um importante suporte para as áreas na identificação, avaliação e cumprimento das legislações pertinentes. Permite adotar preventivamente, um sistema de alertas (d_2022) nas legislações em esferas federais, estaduais e municipais, avisando por meio eletrônico (*e-mail*) quanto às revogações ou substituições de requisitos. Em 2023, por meio de treinamentos *online*, promovidos pela Coordenadoria de Gestão da Qualidade foram treinados 140 funcionários, a respeito do uso dessas ferramentas, incluindo orientações para consultas e impressão de legislação. A Gerência de Meio Ambiente é responsável pelo processo de licenciamento ambiental das atividades dos Sistemas SAA e SES da Sanasa, para atendimento da legislação ambiental, e por meio do *software Onegreen* (d_2019) monitora todo o trâmite do processo de licenciamento ambiental, controlando os prazos, cumprimentos das obrigações e exigências técnicas das licenças ambientais, Termos de Compromisso de Recuperação Ambiental (TCRAs) e Termos de Compromisso Ambiental (TCAs). A avaliação da conformidade legal, regulatória e normativa é realizada por: **i)** auditorias internas realizadas pela equipe ligada ao Conselho de Administração (CA), em cumprimento à Lei Federal 13.303 de junho/2016 conforme diretrizes do manual de auditoria interna (SAN.D.IN.MA 01); **ii)** auditorias internas e externas dos sistemas de gestão; **iii)** contratação de empresas especializadas para a realização de auditorias contábeis e independentes das Demonstrações Financeiras Padronizadas (DFPs) e do Relatório de Sustentabilidade da Sanasa (RSS). As não conformidades (NCs) e oportunidades de melhoria (OMs) identificadas nos processos são registradas e tratadas no Módulo Relatórios Eletrônicos (SGQ), disponíveis na intranet, conforme procedimento interno SAN.P.IN.PR 16 (otimizado em 2022, rev. 12), abrangendo a análise de causa raiz e eficácia das ações. As NCs relacionadas à instância de governança, são registradas e tratadas conforme metodologia estabelecida no documento interno SAN.P.IN.NP 58 que compõe o Programa de *Compliance* (Comitê de Conduta Ética) e Política de Elegibilidade (Comitê Elegibilidade). As NCs apontadas pela regulação ARES PCJ são recebidas eletronicamente pelo programa *STIP*, e o controle e acompanhamento das ações corretivas e prazos de respostas fica sob responsabilidade da Coordenadoria de Relações Técnicas. NCs apontadas por demais órgãos da sociedade são recebidos e acompanhados pela área jurídica da Sanasa. A efetividade deste processo é mensurada por meio dos indicadores de desempenho: 8.3.1-Sanções e indenizações; 8.3.3-Processos judiciais recebidos julgados como procedentes, 8.3.5-Não conformidade por fiscalização regulatória (ver Critério 8), sendo relacionados os respectivos referenciais comparativos e requisitos das Partes Interessadas (PIs).

b) Atuação para o desenvolvimento sustentável

A avaliação, seleção e adoção de códigos e normas da sociedade, relativas ao desenvolvimento sustentável da Sanasa são norteados pela Missão, Visão, Valores e Princípios organizacionais, alinhados à Política ESG e ao Objetivo Estratégico “Buscar excelência ESG”, aprovados pela Alta Direção e CA. Em 2012 a Sanasa tornou-se signatária do Pacto Global da ONU, manifestando seu compromisso com o atendimento aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODSs), permanecendo associada até a presente data. Destacam-se demais adesões voluntárias: **i)** Certificação ISO 9001 (d_2004); **ii)** Associação ao Instituto Ethos (d_2012); **iii)** Implantação MEGSA ESG pela participação no PNQS (d_2021) e contratação do Programa Jornada da Excelência (JE, d_2022). A Sanasa possui uma Agenda ESG, aprovada anualmente pela Alta Direção. A nomeação do Grupo Gestor ESG (d_2022), a determinação de suas atribuições e a constituição de câmaras temáticas representou uma inovação para a Sanasa, que integrou setores e tornou mais participativa suas ações de atuação para o desenvolvimento sustentável e ampliou suas práticas relacionadas ao ESG. Dentre os resultados alcançados, destaca-se a atuação da Câmara Temática de Gases de Efeito Estufa (GEE) e Resíduos Sólidos que por meio de treinamentos *online* realizados na metodologia *GHG Protocol*, efetuaram os primeiros levantamentos de emissões GEE (ODS13), contemplando o sistema de tratamento de efluentes,



quantificando a emissão de 181.906,94 toneladas de CO₂ equivalente (2022). O empenho em garantir água de qualidade, segurança hídrica, abastecimento contínuo e ampliação do acesso ao sistema de coleta e tratamento de esgotos impactam positivamente a sociedade e o meio ambiente (ODS6). A transparência, equidade, integridade e responsabilidade corporativa norteiam a atuação e refletem na promoção da qualidade de vida, inclusão social e valorização da cidadania. A materialização deste compromisso se dá por meio de um conjunto de programas, projetos e ações que estão alinhados aos ODSs. Destacam-se: i) Programa de Controle e Redução de Perdas (ODS6), constituído por um conjunto de ações diretas e indiretas contínuas que mantém os índices de perdas, refletidas no indicador 8.6.19-Índice de perdas de água na distribuição (ver Critério 8), com patamares de destaque, quando comparado a demais companhias do setor e atendimento do marco legal do saneamento 10 anos antes do prazo; ii) Programa Coleta Seletiva (ODSs 8, 12, 10), parceria da Sanasa com o Departamento de Limpeza Urbana (DLU) do Poder Concedente (PC), distribuindo os recicláveis a cooperativas do município e fomentando a geração de renda; iii) Museu Interativo da Água (ODS 4, 6, 10, 12) tem como tema principal a água e meio ambiente, sendo seu alcance monitorado pelo indicador 8.3.15-Alcance do Museu da Água (ver Critério 8); iv) Programa CASA-Ciclo da Água no Saneamento (ODSs 3, 4, 5, 6, 10, 11, 12) por meio de educação ambiental, uma oficina itinerante orienta sobre o uso consciente da água e uso correto das redes coletoras de esgoto, abrangendo escolas, funcionários e sociedade em geral; v) Plano de Segurança da Água (ODS6); vi) Programa *Compliance* (ODS 4, 6, 16) atendendo a Lei federal 13.303/2016; vii) Programa Ação Sustentável - PAS (ODS 1, 3, 6, 10) promove a regularização do fornecimento de água em núcleos urbanos informais levando cidadania e inclusão; viii) Programa Sanasa na Comunidade (OSD 1, 4, 3) e ix) Programa Minha Escola na Sanasa (ODS 1,4). Cabe destacar a ação do Grupo Voluntariado Sanasa, que é composto por funcionários de vários setores com atribuições voltadas à disseminação e organizar de campanhas, publicação de ações e incentivo à participação da FT de forma proativa por meio dos canais de comunicação interna, propiciando a interação dos voluntários e a divulgação de ações individuais (portal intranet – Classificados – Voluntariado). Como ações desenvolvidas Voluntariado, citam-se: i) Programa Água Limpa: geração de renda por meio de coleta e reciclagem óleo usado (produção de biodiesel), em parcerias com Organizações não governamentais (ONGs), Bares, Restaurantes, Escolas e Clubes; ii) Campanhas de Arrecadação de Agasalhos e Alimentos; iii) Campanha de Doação de Sangue (parceria com o Hemocentro da Unicamp) que mobiliza todos os colaboradores da empresa; iv) Campanha de arrecadação de doações para auxílio a locais que passaram por catástrofes (exemplo: litoral norte do estado de São Paulo, estado do Rio Grande do Sul, entre outros). Também coordena e realiza palestras e ações relacionadas ao apoio à saúde ocupacional para toda a FT (exemplo: setembro Amarelo, outubro Rosa, novembro Azul) e projetos com comunidades carentes. As ações desenvolvidas pela Sanasa consideram as necessidades, expectativas e predisposições das comunidades influenciadas, sendo identificadas por meio de reuniões com representantes comunitários, visitas de assistentes sociais, pesquisas, demandas nos canais de atendimento, análise dos relatórios de interação das mídias sociais, conforme metodologia estabelecida em procedimento interno SAN.P.IN.PR 87 (otimizado em 2024, rev. 01, com o levantamento das necessidades e expectativas das partes interessadas por meio do preenchimento de formulário, possibilitando expandir a atuação junto às PIs relevantes). Vale destacar o Projeto Sanasa Profissionaliza (ODS 1, 3, 4, 5, 10, 12) realizado em parceria com Organizações da Sociedade Civil (OSCs), promovendo oficinas de qualificação profissional em áreas de vulnerabilidade social. Em 2024 a consulta feita com a população beneficiada, foram escolhidos cursos na área da beleza. Há ações voltadas às políticas públicas (ODSs 1, 6, 10, 16) como a política de tarifa social, isenção de tarifa social, lei dos aposentados (descontos de até 50%), benefício tarifário às Organizações da Sociedade Civil (OSCs), Lei Municipal 7.577/1993 e fidelidade hospitalar (descontos a hospitais). Também podem ser apontadas as práticas de caráter social, esportivo, educacional e cultural que reforçam os valores e fortalecem a marca Sanasa (ver Critério 3.1.g), por meio de patrocínios (ODS17). As ações para atuação do desenvolvimento sustentável trazem benefícios nas esferas ambiental e socioeconômica, contribuindo ainda mais para a melhoria da imagem institucional, avaliada pelo indicador 8.4.17-Favorabilidade da imagem da organização (ver Critério 8). Como inovações, destacam-se: i) Museu Interativo da Água que em 2022, ampliou o seu público, incluindo instalações acessíveis e materiais em braille, para pessoas com dificuldades de mobilidade, auditiva e visual e o *benchmarking* recebendo mais de 60 companhias (2023), tornando-se referência no segmento; ii) Programa Maio Amarelo (d_2021), evento aos condutores (FT) autorizados a conduzir veículos da empresa, em parceria com os Serviços Social do Transporte e Nacional de Aprendizagem do Transporte (SEST/SENAT) e Secretaria Municipal de Trânsito, formando/atualizando mais de 600 condutores, com reflexo imediato nas ocorrências de acidentes e infrações de trânsito; iii) Adesão Voluntária da alta direção na implantação das normas IFRS S1 e IFRS S2 (questões financeiras e de sustentabilidade, mudanças climáticas, d_2024). A Resolução CVM 193/2023 prevê obrigatoriedade em 2026. A divulgação foi feita à FT por meio de “Lives com as áreas” e treinamentos realizados pela equipe que está conduzindo os trabalhos de implantação (d_2024). As ações são amplamente divulgadas na empresa e às comunidades pela Gerência de Comunicação Social em canais digitais (*WhatsApp*, *Instagram* e *Facebook*), *site* e App Sanasa, além de folhetos nas comunidades atendidas. A efetividade das ações para o desenvolvimento sustentável é acompanhada pelos indicadores 8.3.12-Favorabilidade da imagem institucional na sociedade e 8.3.7-Engajamento social, com índices superiores aos respectivos referenciais comparativos (ver Critério 8).

**4.2) Segurança socioambiental****a) Controle de impactos adversos**

O mapeamento e monitoramento dos impactos ambientais e sociais decorrentes de decisões, produtos e operações da Sanasa eram realizados de forma pontual para algumas unidades operacionais, como resultado de estudos preliminares para implantação do Sistema de Gestão Ambiental (SGA). Em 2023, com a estruturação do Grupo Gestor ESG, publicação da Política ESG e por meio dos treinamentos e capacitações promovidos pela participação no PNQS e Programa Jornada da Excelência (JE), identificou-se a oportunidade de sistematizar o mapeamento e monitoramento dos aspectos e impactos ambientais e sociais da Sanasa, ampliando sua abrangência para todas as suas atividades e processos, de forma a acompanhar as medidas de mitigação com maior efetividade. Sendo assim, o levantamento foi realizado por meio de *workshops* promovidos pelo Grupo Gestor ESG, com a participação de funcionários de diversos setores, seguindo metodologia de classificação e avaliação de significância dos impactos (tipo, situação operacional, incidência, natureza, temporalidade, abrangência, gravidade, frequência e probabilidade), estabelecida em procedimento interno SAN.P.IN.PR 85 (d_2023), e documentando no formulário digital LAISA-Levantamento de Aspectos e Impactos Socioambientais (SAN.P.IN.FM 146). Os impactos de governança são identificados, monitorados e mitigados pelo Programa de Gestão de Riscos (PGR), otimizado em 2024, com a revisão e reclassificação dos riscos, considerando os tipos: econômico-financeiro, ambiental, social e de governança (ver Critério 1.2.b). Como inovação, destaca-se o LAISA, revisada em 2024, que passou a correlacionar os riscos corporativos associados aos impactos ambientais e sociais, de forma a promover a integração para controle de impactos adversos, ampliando a visão sistêmica dos gestores. Para eliminar, compensar ou mitigar os impactos sociais, ambientais e de governança são estabelecidos programas, projetos e ações socioambientais, além da utilização de instrumentos balizadores, como procedimentos operacionais internos, planos de controle, normas técnicas, e treinamentos para a FT e demais PIs envolvidas. Exemplos: i) treinamentos de *Compliance*: estendido a FT terceirizada; ii) Programa CASA: educação ambiental à sociedade sobre o uso correto das redes coletoras esgoto e consciente da água; iii) treinamentos de saúde e segurança do trabalho voltados à FT. A Tabela 4.2.a apresenta um extrato dos impactos socioambientais e de governança, as ações mitigadoras e os indicadores que as monitoram. A Alta Direção acompanha os impactos de maior significância e situação de mitigação por meio de reuniões com os Gerentes, acompanhamento dos indicadores, aprovação de documentação pertinente e liberação de recursos para projetos e ações. A efetividade do processo é mensurada pelos indicadores: 8.6.48-Mitigação dos Riscos Corporativos Identificados; 8.2.1-Mitigação de impactos ambientais e 8.3.2-Mitigação de impactos sociais, obtendo excelente desempenho ao atingir 100% dos impactos mitigados, mesmo patamar que os melhores resultados do PNQS 2023 (ver Critério 8).

Tabela 4.2.a) Extrato dos Impactos Ambientais, Sociais e de Governança

Processos Principais	Impacto	Tipo (*)	Ação Mitigadora	Indicadores
Produção e Operação de água	Redução da disponibilidade hídrica no manancial	A	Obtenção de outorgas / Plano de segurança da água / Participação na Gestão Hídrica da Bacia PCJ	ISc14 - Utilização do volume de água captado pelo outorgado (8.2.5)
	Fornecimento água não potável	S	Plano de Segurança da Água, monitoramento da qualidade água tratada e distribuída	ISp01 -Conformidade da quantidade de amostras para aferição da qualidade da água distribuída (8.6.1)
	Interrupção no abastecimento de água	S	Manutenções periódicas no SAA, aumento da capacidade de reservação e Plano Campinas 2030.	AVRA -Autonomia do volume de reservação de água (8.6.30)
	Perda de água	A	Programa de Controle e Redução de Perdas	ISp27 – Índica de Perdas de água na distribuição (8.6.19)
Operação de esgoto, Tratamento de Efluentes e resíduos	Contaminação de água e do solo (extravasamento de esgotos)	A	Manutenção preventiva das EEEs, fiscalização de ligações irregulares (lançamento de águas pluviais), Programas Educacionais com orientação sobre o uso adequado das redes coletoras: Programa CASA e Museu da Água	ISp13 - Extravasamentos de esgotos sanitários (8.6.17)
	Contaminação do solo e da água (lodo gerado)	A	Destinação ambientalmente adequada, priorizando a reutilização destes resíduos em usinas de compostagem (economia circular)	LPU - Conversão do Lodo em Produto Útil (8.2.7)
	Incomodo a comunidade do entorno – emanação de odor	S	Manutenções e rotinas de limpeza adequadas, utilização de produtos neutralizadores, adequação de processos com investimento de <i>retrofit</i> nas ETEs, queimadores e lavadores de gases	RSO - Reclamações sobre Odores ETEs/EES (8.3.4)



Tabela 4.2.a) Extrato dos Impactos Ambientais, Sociais e de Governança (cont.)

Processos Principais	Impacto	Tipo (*)	Ação Mitigadora	Indicadores
Manutenção dos Sistemas	Transtorno a população devido as obras de troca de redes e serviços em vias públicas.	S	Substituição de redes pelo método não destrutivo (MND), comunicação, visitas e pesquisas com população diretamente afetada pelas obras (Projeto Trabalho Social – PTS), cumprimentos dos prazos para a execução dos serviços de manutenção	MND - Substituição de Redes em MND (8.3.6)
Comunicação	Prejuízo à imagem/reputação da empresa	G	Gestão do uso da marca, gestão de contratos com agências de publicidade, gestão patrocínios, realização de pesquisa de imagem	ISc18 - Favorabilidade da imagem institucional na sociedade (8.3.11)
Riscos e Oportunidades	Corrupção e falta de ética	G	Programa <i>Compliance</i> , Canal de Denúncias, Códigos de ética, inclusão de cláusulas específicas em editais de licitação e contratos, treinamentos a FT	IPe17 - Violação ao código de conduta (8.5.12)

(*) Tipo: A = ambiental; S = Social; G = Governança.

b) Prontidão para emergências

A Sanasa mantém-se preparada para responder a potenciais emergências, associadas aos impactos adversos sociais e ambientais mais relevantes, por meio de planejamento, treinamento e ações padronizadas. A resposta a potenciais emergências que envolvem riscos à saúde e à vida da comunidade tem protocolos definidos nos Planos de Atendimento às Emergências (PAEs), documentados de forma padronizada no SGQ, que estabelecem procedimentos referentes acidentes e situações emergenciais, elaborados para cada localidade de maior risco nas atividades da empresa (ETA1-2, ETA 3-4, ETA Capivari e Sede Administrativa), determinando protocolos a serem adotados: identificação e gravidade da ocorrência, ações de isolamento da área, atendimento a vítimas, comunicação e liberação da área para o retorno das atividades. Os Planos de Controle de todas as unidades operacionais (SAA e SES), padronizados e documentados no SGQ, também abordam ações emergenciais que potencialmente podem causar impactos ambientais e sociais. Os Programas de Gerenciamento de Riscos (PGRs) atendem a legislação vigente e são submetidos a avaliação do órgão ambiental estadual (Cetesb), considerando a comunidade impactada. Em 2023 foi realizada auditoria externa para avaliação do PGR da ETA Capivari. Os PAEs, PGRs e Planos de Controle Operacionais identificam os principais cenários para potenciais emergências, sendo eles: **i)** incêndios; **ii)** acidentes de trabalho com lesões graves; **iii)** ventos fortes e/ou enchentes; **iv)** vazamentos de produto químico; **v)** emergências químicas e **vi)** evacuação da área. Composto as ações de prontidão a emergências, o Plano de Contingência contra enchentes na Captação do Rio Atibaia SAN.T.IN.IT 226 (otimizado em 2024, rev. 02), prevendo ações de monitoramento e protocolos para proteção das instalações, equipamentos e pessoas quando ocorrer enchentes causadas pelo aumento dos níveis do Rio Atibaia, considerando o treinamento das equipes. Destaca-se também como melhoria, a construção de gabiões na margem esquerda do rio para proteger as instalações durante os períodos de inundações (d_2024). Os responsáveis pela coordenação das respostas às principais potenciais emergências e interlocutores nas comunidades impactadas são pré-designados, capacitados e conhecidos pelos envolvidos, conforme estabelecidos nos PAEs e PGRs. A Sanasa possui Brigada de Emergência, constituída por FT treinada e capacitada para eliminar princípios de incêndio e lidar com outras emergências, aplicando técnicas de primeiros socorros e abandono de área. O critério para determinar quais impactos devem ter protocolo de emergência predefinido é baseado em legislação vigente e documentados no SGQ. A prontidão de resposta a emergências potenciais é avaliada por meio de simulados de abandono de área e respectivos relatórios. Como melhoria da prática, a Sanasa realiza exercícios de simulação anuais, abordando os cenários apresentados pelos PAEs, avaliando a prontidão das respostas quanto às emergências (d_2023). Os registros dos simulados e os resultados são armazenados no *ERP BENNER*, ferramenta digital que otimizou e agilizou o acesso de informação à FT. Ao final, é realizada uma análise crítica que destaca pontos que devem ser verificados antes, durante e depois da realização das atividades do ano seguinte. Em 2024 a Sanasa recebeu o prêmio da 1ª edição do Selo Empresa Resiliente balizado em metas do Quadro de Sendai, alinhado aos ODSs (6,7,11,13,15,17) e concedido pela ONU para redução de riscos de desastres, referência no ramo de atuação, *benchmarking* e práticas inovadoras em resiliência organizacional.



CONHECIMENTO, INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

PNQS Ciclo 2024 – Nível II – Modelo MEGSA®ESG

5.1) Conhecimento essencial

a) Mapeamento dos conhecimentos

As competências essenciais ao negócio são definidas pela Alta Direção, com apoio direto da Gerência de Recursos Humanos, observando como ferramenta o Plano de Cargos e Salários (PCS) onde são identificados as competências e os conhecimentos mais importantes. O PCS foi revisado na íntegra em 2023, por meio de consultoria realizada pela Fundação Instituto de Administração (FIA), resultando na atualização das competências atuais e no mapeamento dos conhecimentos mais importantes e que precisam ser internalizados, focado em um maior alinhamento com as Ações Estratégicas (AEs). Esta atualização teve como uma das fontes de entrada o diagnóstico participativo realizado nos *workshops* do programa Jornada de Excelência (JE) contribuindo com a identificação e priorização dos conhecimentos mais importantes objetivando sua internalização e o atendimento das competências essenciais. Com o lançamento do projeto “Alavancar as Estratégicas” foi formado um grupo de trabalho para desenvolver e analisar os resultados da pesquisa sobre as competências importantes para a Sanasa que serviram de alicerce para a correlação com o Planejamento Estratégico (PE). Como inovação no levantamento das informações e, para obter maior agilidade nos resultados, a pesquisa sobre os conhecimentos essenciais foi desenvolvida no *Google Forms* e aplicada aos Diretores, Gerentes e Coordenadores, com 100% de respostas obtidas, demonstrando o envolvimento das Lideranças no processo. As principais deficiências também foram apontadas: *feedback* e comunicação assertiva. Os resultados foram divulgados internamente e compartilhados com os consultores da FIA, que sintetizaram os principais apontamentos em quatro eixos: liderança, resultados, técnica e decisão. Após o reagrupamento das competências de gestão, o Grupo Gestor do PE validou a correlação com Objetivos Estratégicos (OEs), associados à perspectiva “Pessoas e Conhecimento”, permitindo observar as formas de difusão dos conhecimentos que compõem o PCS para gestão de: pessoas, conhecimentos, recursos, empreendedorismo, planejamento, relacionamento com o cliente, mudanças, visão estratégica. Paralelamente foram revistos os Cadernos de Planejamento Gerenciais (CPGs), atualizando as capacitações previstas e necessárias para assegurar o alcance das Metas e Desenvolvimento Sustentável (ver Critério 2.2.b). Destacam-se como conhecimentos mais importantes os associados ao exercício da liderança: compromisso com a excelência e gestão de desempenho. A avaliação do processo de gestão do conhecimento essencial é realizada por meio da participação no PNQS e no JE sendo acompanhado pelo indicador 8.6.40-Maturidade da gestão, gerando aprendizado para os ciclos seguintes (ver Critério 8).

b) Internalização do conhecimento

As ações para captar, desenvolver e ampliar os conhecimentos essenciais priorizados incluem as seguintes fontes: *benchmarking* com companhias do setor (exemplo: DAE Jundiá, Atibaia Saneamento, SAAE Volta Redonda, entre outros); participação em congressos, feiras e seminários (exemplos: PNQS; Congressos da Abes, Assemae, Fenasan); visitas a organizações fora do Brasil (Japão-*Fukuoka*); Programa JE e parcerias com universidades (Unicamp e Fesp). Uma das formas de aplicar e internalizar os conhecimentos é o desenvolvimento de Planos de Melhoria da Gestão (PMGs) iniciados no Programa JE I (d_2022), cuja metodologia consiste em *workshops* participativos, sob orientação de instrutores externos, com mapeamento das lacunas prioritárias e desenvolvimento de projetos ágeis incluindo definição da conjuntura almejada, escopo, objetivos, indicadores e responsáveis pelas ações. Em 2024 a Sanasa deu início ao ciclo do Programa Grande Jornada, iniciando com o Jornada Premium (primeiros seis meses), com objetivo de fechar as lacunas do JE I e II e do AMEGSA II (2023). Os próximos doze meses serão para preparar os Processos Gerenciais para ingressar no AMEGSA III PNQS (2025), desenvolvendo PMGs com vistas à certificação no JE nível III (1000 pontos), completando as certificações já obtidas nos Níveis I e II. Como resultado dos PMGs já realizados “Valores Culturais Organizacionais” e “Comunicação Integrada” foram implementadas atividades que contribuem com um ambiente favorável à troca e proteção dos conhecimentos, com destaque às seguintes ações internas: *Lives* com as Áreas, *Cases* em Foco, Integra Sanasa e Rodas de Conversa, utilizando ferramentas como o *Microsoft Teams* para agilizar a comunicação intersetorial. Os encontros são promovidos pela Gerência da Qualidade com o apoio da Gerência de Comunicação Social. A fim de disseminar internamente os trabalhos selecionados para apresentação no seminário de *benchmarking* PNQS 2023, foi realizado o evento *Cases* em Foco contribuindo com o intercâmbio de conhecimentos e viabilizando a pré-avaliação do conteúdo. O Integra Sanasa constitui um evento anual, com participação de funcionários e especialistas convidados, que propicia o compartilhamento de experiências e competências, especialmente aquelas relacionadas às AEs. Objetivando ampliar a abrangência da interação são realizadas rodas de conversas nos setores descentralizados para divulgação de fatos relevantes no âmbito da excelência em gestão. Para avaliar a percepção do público e oportunizar melhorias nas práticas são disponibilizadas pesquisas on-line, por meio do *Google Forms*, permitindo quantificar o nível de satisfação e a qualidade do conteúdo. Como melhoria no processo, o Programa Rumo à Excelência foi formalizado em documento interno (SAN.P.IN.PR 90, d_2024) a fim de estruturar e assegurar sua continuidade, e agrupou as ações supracitadas (antes desmembradas), divulgadas em toda a empresa pelos canais de comunicação (e-mail, SGQ, *whatsapp*, intranet, Acontece). Essa reformulação objetivou maior integração com as diferentes áreas da Sanasa. Além de discutir temas relacionados ao MEGSA®ESG, são compartilhados projetos em andamento, melhorias nos processos e experiências exitosas incluindo visitas externas realizadas e recebidas



(*benchmarking*). Com os resultados de pesquisa digital que avaliou a percepção dos participantes quanto às ações do Programa Rumo à Excelência, foi possível verificar que mais de 95% da FT mostrou-se satisfeita, portanto, o maior valor agregado é a valorização do capital humano da Sanasa, que ao adquirir conhecimento pode disseminá-lo em todos os setores. Neste contexto, cabe destacar o ambiente Sistema de Treinamento Virtual (STV), canal digital com uma gama de cursos disponíveis à FT (*Bi*, segurança do trabalho, gestão de processos, entre outros), que traz possibilidades de aprendizado direto e disseminação do conhecimento.

5.2) Inovação sustentável

a) Fomento da inovação

Na Sanasa a cultura da inovação passou a ser fortemente fomentada no Programa JE I e II (d_2022), que acelerou as mudanças culturais internas e estimulou a criação de ambientes favoráveis ao desenvolvimento de novas ideias com ênfase na melhoria da gestão, através dos PMGs. Um dos projetos desenvolvidos após este treinamento foi o programa “Experimentando a Excelência – Ex²”, estruturado em procedimento interno (SAN.T.IN.PR 336, d_2023) com a definição de objetivos, diretrizes e responsabilidades. As sugestões são registradas diretamente na plataforma digital *Microsoft 365 (Sharepoint)*, inovando com apontamentos dos seguintes aspectos: benefícios esperados, medição de efetividade, custos, análise de riscos e partes interessadas, itens antes não trabalhados nos projetos desse porte. O Comitê Gestor da Carteira de Experimentos e Banco de Lições Aprendidas é responsável pela avaliação e seleção das ideias, hierarquizando e priorizando aquelas alinhadas aos OEs. O programa é orientado pela Coordenadoria de Sala de Situação, cuja atribuição inclui a pesquisa de novos processos e serviços que contribuem com a solução de problemas, aumento da eficiência, manutenção e otimização da plataforma. Além disso, são disponibilizados ambientes colaborativos, que promovem o compartilhamento de novos conhecimentos e a interação entre as pessoas (Programa Rumo à Excelência). Destaca-se entre eles o Integra Sanasa, que vem possibilitando a troca com especialistas internos e também de outras organizações, favorecendo a criatividade e a geração de ideias (d_2023). Antes essas iniciativas eram esporádicas. As inovações mais importantes implementadas em 2023 foram: substituição do *Autocad* pelo *Autodesk Civil 3D* alinhado com a implementação da metodologia BIM (*Building Information Modeling*) para elaboração de projetos executivos resultando em aumento de produtividade e qualidade; utilização do desktop (área de trabalho) para divulgação de fatos relevantes agilizando a comunicação e fortalecendo o engajamento da FT.

b) Experimentação em larga escala

A manutenção de uma carteira de pilotos ou experimentos ágeis, seguros e de baixo custo é viabilizada por meio da plataforma digital *Microsoft 365 (Sharepoint)*, que sustenta o programa “Experimentando a Excelência – Ex²”. Além de ideias estruturadas, são registrados experimentos com escopo limitado que possam ser implementados em um curto espaço de tempo. Os projetos integram um banco de lições aprendidas com o objetivo de compartilhar as boas práticas adotadas, bem como os aspectos negativos que poderão ser avaliados como forma de antecipação a problemas em projetos futuros. O comitê gestor deste programa é responsável por gerir a carteira de experimentos, avaliar os riscos associados e a aderência ao PE, bem como incentivar o envolvimento da FT na proposição e desenvolvimento de novas ideias. O fluxograma de registro de novos Projetos ou Experimentos, incentiva o elaborador a avaliar o nível de maturidade, a viabilidade e o potencial das ideias transformarem-se em inovações, ou seja, experimentos escaláveis. O cadastro em plataforma com Sistemas de Informações Geográficas (SIG) de todos os levantamentos topográficos é um dos experimentos pilotos em estudo, alinhado aos OEs “Modernizar a infraestrutura” e “Aumentar a produtividade”, objetivando a integração de dados e a otimização das análises realizadas pelos projetistas. A meta do programa “Experimentando a Excelência – Ex²” é manter ativo no mínimo um experimento ágil por Gerência na carteira de experimentos da empresa. No relatório gerencial da plataforma é possível monitorar o status dos experimentos. Entre outubro/2023 e junho/2024 foram cadastrados 20 experimentos (10 estão concluídos, 3 atrasados, 3 ativos e 4 em etapa de análise).

5.3) Adaptação digital

a) Desenvolvimento do negócio digital

O mapa estratégico da Sanasa tem entre seus objetivos “Pesquisar e desenvolver soluções” e “Modernizar a infraestrutura”. Nesse sentido o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) constitui um instrumento de gestão, alinhado ao PE, que consolida as principais necessidades de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) das áreas de negócio composto em quatro programas: Revitalização Tecnológica, Revitalização Sistêmica, Governança de TIC e Segurança Cibernética (d_2022). A Gerência de Tecnologia da Informação e Comunicação por meio do escritório de projetos e do Comitê de Portfólio efetua a triagem, o tratamento de riscos e impactos, o acompanhamento e a priorização dos projetos utilizando a matriz GUT. As demandas são formalizadas no *software* livre *IT Service Management (GLPi)* e a gestão é efetuada no *software* *MS Project*, onde são registradas todas as etapas dos projetos e os respectivos prazos de conclusão e responsáveis. O monitoramento é realizado semanalmente com envio de alertas sobre pendências nas tarefas e validação de justificativas. O escritório de projetos consolida as informações de execução e divulga às partes interessadas (PIs) no portal da intranet – Portfólio de TIC. O processo de



abertura e gestão de demandas foi estabelecido em normativas internas, como por exemplo SAN.P.IN.PR 83 (otimizado em 2023, rev. 01, promovendo celeridade no fluxo do processo: solicitação, priorização, acompanhamento e gerenciamento de mudanças dos serviços de TIC) e divulgado para toda a FT na intranet. No ambiente virtual de aprendizagem (STV) são disponibilizados treinamentos sobre os *softwares* tornando acessível o uso das ferramentas. Anualmente é realizada uma revisão geral do PDTIC, para assegurar a aderência com o PE e valor agregado ao negócio. Em 2023 foram reavaliados os projetos prioritários e inseridos indicadores relacionados à operacionalização das estratégias, otimizando o uso de recursos e evitando dispêndios em projetos que perderam relevância ao longo do tempo. A medição avalia a real contribuição dos projetos para o alcance dos OEs configurando uma importante ferramenta de melhoria dos processos. Em 2023 foi implementada a modernização da infraestrutura de dados com inclusão da plataforma digital *Microsoft 365* e troca dos equipamentos (computadores) nas estações de trabalho, resultando na transformação digital de toda a empresa, permitindo: i) acessar os conteúdos em qualquer hora ou lugar; ii) contribuições em tempo real e simultâneas; iii) segurança no armazenamento em nuvem; iv) comunicação melhorada pelo uso de ferramentas de calendário e de forma remota; v) aplicativos: *Word, Excel e Power Point*, com recursos mais avançados. A fim de incorporar tecnologias não dominadas internamente, foi contratada uma fábrica de *software* comparando as melhores práticas do mercado, viabilizando o desenvolvimento e a evolução de sistemas de informação alinhados ao portfólio de TIC. Em março/2024, a Gerência de Tecnologia da Informação e Comunicação lançou o *App* digital Sanasa (ver Critério 3.1.d), permitindo o atendimento personalizado aos clientes para agilizar o fluxo de solicitações. Em dois meses foram baixados 10.580 Apps e 783.689 visualizações. Exemplos das principais tecnologias e sistemas digitais: SANECEO (Sistema de gestão operacional integrado); GLPi (*software* de código aberto para gerenciamento de serviço de *helpdesk* e ativos de TI); SGQ (sistema de gestão da qualidade: indicadores, controle de documentos e registro de auditoria); *ERP BENNER* (*software* para gerenciamento dos processos voltados à gestão de pessoas); *Microsoft Teams* (plataforma unificada de comunicação e colaboração com ferramentas de *chat*, videoconferências, armazenamento de arquivos e integração de aplicativos). O indicador 8.6.38-Satisfação dos usuários de informações avalia a satisfação dos usuários de TI (ver Critério 8).

b) Segurança digital

Os procedimentos de segurança da informação adotados pela Gerência de Tecnologia da Informação e Comunicação estabelecem regras para a proteção dos ativos de informação a fim de assegurar integridade, confidencialidade, disponibilidade e continuidade dos serviços. A política de armazenamento e compartilhamento de arquivos digitais aplicável a toda FT e terceirizados, descrita em documento interno SAN.P.IN.PO 21 (otimizado em 2023, rev. 01), estabelece diretrizes sobre controle de acesso e *backups* (garantia de salvaguarda das informações). Também são definidos deveres e responsabilidades dos usuários que assinam os termos de compromisso e responsabilidade, atestando ciência das sanções aplicáveis nos casos de descumprimento das regras. A Gerência de Tecnologia da Informação e Comunicação é responsável por manter a disponibilidade dos arquivos, realizar os *backups* regularmente e liberar permissões de acessos de acordo com as normas de segurança de dados. A utilização de ferramentas colaborativas e remotas é disciplinada por meio de normativas internas que estabelecem as regras de uso, privilegiando a segurança da informação e a manutenção da integridade (SGQ). A política de continuidade dos serviços essenciais de TIC estabelece o processo de manutenção da disponibilidade dos serviços críticos e análise de riscos potenciais nas operações de negócio. As ações preveem realização de exercícios e testes, a fim de garantir respostas tempestivas e assertivas diante de emergências. Também abrangem treinamentos e campanhas de divulgação que apoiam o desenvolvimento da cultura de continuidade dos serviços, sob a coordenação do Comitê de Proteção de Dados e da Gerência de Governança Corporativa. O programa Segurança Cibernética compõe o Portfólio Estratégico de TIC, atuando diretamente na proteção dos dados armazenados e na adequação dos sistemas à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). O monitoramento da segurança operacional dos sistemas é realizado por meio de *logs* diários e, mensalmente, é efetuada a quantificação de vírus e bloqueios de ataques aos servidores/estações de trabalho. Em 2023 foi adquirido o *software Lansweeper Starter* para gestão de ativos de TIC e implementada a ferramenta *Zabbix*, que é uma solução de monitoramento de redes, servidores e serviços integrada ao sistema interno de registro de demandas (GLPi) resultando no acompanhamento em tempo real das principais ameaças ao parque de TI da Sanasa por meio das medições volumétricas e *logs* das ameaças e invasões dos sistemas de segurança (*Firewall, WAF e Antivírus*). É divulgado através de *e-mail*, em parceria com a Gerência de Comunicação Social, o boletim mensal “Dicas de Segurança Digital” abrangendo diversos temas: *backup*, códigos maliciosos, vazamento de dados, privacidade e atualização regular de dispositivos (d_2023). Os indicadores de riscos corporativos passam por processo periódico de revisão, tendo sido incrementado em 2024 o risco “Indisponibilidade de serviços ou soluções críticas de TIC” com metas e acompanhamento mensal. Ao final do ano civil são apresentados os relatórios: análise dos riscos corporativos, matriz de ativos de informação e análise crítica dos indicadores estratégicos de TIC. Também foi efetuada a troca de antivírus elevando o índice de segurança da rede corporativa. Os principais projetos em andamento, objetivando minimizar os riscos de continuidade de negócio e aumentar a segurança dos dados armazenados, são: migração do ambiente IBM *Mainframe Z10* para *Power 10* e implantação do *Datacenter* seguro.



PESSOAS

PNQS Ciclo 2024 – Nível II – Modelo MEGSA®ESG



6.1) Equipes de alto desempenho

a) Estruturação das equipes

A estrutura organizacional geral está representada no Organograma (ver Perfil). Na estrutura hierárquica os cargos são distribuídos nas categorias administrativa e técnico-operacional nos níveis: segundo grau, técnico e superior. A estruturação das equipes leva em consideração as definições de atribuições contidas no Regimento Interno, no Plano de Cargos e Salários (PCS) e nos Cadernos de Planejamento Gerenciais (CPGs). O planejamento do quadro de pessoal é efetuado pela Gerência de Recursos Humanos em conjunto com as demais Gerências, observando as vagas em aberto decorrentes de aposentadoria e desligamentos. O dimensionamento das equipes também é reavaliado de acordo com a demanda de serviços dos setores, considerando a evolução dos processos, a incorporação de novas tecnologias e a previsão orçamentária. Em 2023, como um dos resultados do Programa Jornada de Excelência (JE), foi realizada a revisão dos CPGs para priorização de recursos, projeção da estrutura das Gerências e alinhamento com os Objetivos Estratégicos (OEs), utilizando ferramentas digitais do *Microsoft 365 (Sharepoint)* com o compartilhamento de documentos e reuniões assíncronas para dar celeridade às atualizações. Com o mesmo objetivo, o Regimento Interno foi reformulado em 2024 para apresentar de forma mais concisa as atribuições das Gerências e facilitar a estruturação do quadro funcional. O PCS implantado em 2016 foi revisado na íntegra em 2023, por meio de consultoria realizada pela Fundação Instituto de Administração (FIA), objetivando reorganizar a estrutura dos cargos e salários vigentes, com mecanismos de crescimento e valorização dos colaboradores na carreira. A etapa inicial do trabalho envolveu reuniões com grupos setoriais, a fim de mapear a satisfação e levantar as demandas. Após análise das competências organizacionais essenciais foram sintetizadas as competências técnicas e comportamentais, ou seja, as habilidades e conhecimentos esperados foram simplificados para torná-los mais eficazes. Deste modo, foi elaborado um conjunto mais conciso e estratégico de competências em quatro eixos: liderança, resultados, técnica e decisão. Também foram revistos os processos de avaliação de desempenho (*feedback*) e evolução na carreira, com redução do interstício em dois anos para aqueles que possuem escolaridade superior à exigida para o cargo. Essa abordagem contribuiu com o melhor alinhamento das expectativas da Força de Trabalho (FT) e otimização da forma de avaliação do processo. As alterações foram apresentadas inicialmente às lideranças e comunicadas para as demais partes interessadas (FT, Sindicato) por meio dos principais canais internos: *e-mail*, *intranet* e *WhatsApp*, além das reuniões entre os líderes e liderados. A análise dos indicadores de desempenho, como exemplo: 8.5.2-Produtividade de pessoal total (equivalente), possibilita verificar a eficiência operacional e avaliar a necessidade de ajustes nas equipes de trabalho, assegurando a produtividade e evitando sobrecargas (ver Critério 8). A autonomia e o autogerenciamento são evidenciados na formação de grupos multifuncionais designados conforme critérios estabelecidos em portarias internas (Sistema de Gestão da Qualidade – SGQ), que definem os objetivos, o escopo, as responsabilidades dos membros e o tempo de duração dos trabalhos. A gestão participativa contribui com o compartilhamento de conhecimentos e a implementação de melhorias nos processos, além de propiciar o exercício da liderança informal. Destaca-se a atuação das redes internas de agentes de governança, auditores SGQ e câmaras temáticas gerenciadas pelo Grupo Gestor ESG.

b) Composição de equipes

O ingresso no quadro da FT ocorre mediante concurso público ou, no caso de Assessores, Gerentes e Coordenadores, pela indicação da Prefeitura Municipal (Poder Concedente) e Alta Direção. O processo seletivo ocorre por concurso público, divulgado em plataformas digitais, que estabelece no edital os pré-requisitos (exemplos: escolaridade, registro no respectivo Conselho de Classe e CNH) e a descrição das atividades, assegurando a igualdade de oportunidades. O pagamento reduzido da taxa de inscrição é garantido para estudantes, pessoas com remuneração mensal inferior a dois salários mínimos ou desempregadas, viabilizando a participação desses candidatos no concurso. Os candidatos têm acesso à sua classificação (nota) por meio da divulgação dos resultados do concurso no Diário Oficial do Município, no *site* da Sanasa e da empresa que realizou o concurso. A Sanasa em parceria com o Centro de Integração Empresa Escola (CIEE) disponibiliza vagas de estágio, oferecendo possibilidades de desenvolvimento profissional a estudantes de cursos técnicos e universitários. O processo de recrutamento e seleção é conduzido pela Coordenadoria de Desenvolvimento e Remuneração, sendo os requisitos para contratação definidos em conjunto com os responsáveis pelas áreas onde o estágio será realizado. A Sanasa aderiu ao Programa Jovem Aprendiz que objetiva viabilizar a promoção da integração ao mundo do trabalho e a superação das condições de vulnerabilidade de jovens entre 16 e 18 anos. Os recém-contratados são posicionados quanto à cultura organizacional no processo de integração, onde são apresentados: Missão e Valores Organizacionais, Código de Conduta (*Compliance*), aspectos de saúde e segurança do trabalho, SGQ, normas de acesso aos recursos de Tecnologia da Informação (TI) e plano de benefícios. Em 2024 o conteúdo do Programa de *Compliance* foi incrementado com a disponibilização de treinamento *on-line* envolvendo as seguintes temáticas: diversidade e discriminação, preconceito, assédio sexual e moral. Estas ações foram padronizadas no Programa Integração de novos empregados (d_2024), com definição de conteúdo e responsáveis envolvidos. Após a integração, os contratados são direcionados às Gerências requisitantes para compor as equipes e, por meio de treinamentos, são preparados para o exercício de suas funções técnicas/administrativas. Na plataforma digital ERP BENNER o gestor monitora a qualificação e



habilitação obrigatórias para realização das atividades, como exemplo trabalhos em espaço confinado ou em altura. A avaliação de desempenho do recém-contratado é realizada pela liderança imediata, com a participação do empregado, em três etapas, dentro do período de experiência (90 dias). São avaliados itens como domínio teórico, produtividade, relacionamento interpessoal, iniciativa e integração com a equipe. O líder também registra a avaliação do empregado em período de experiência profissional e lista se existem necessidades de treinamentos para aperfeiçoar as competências e adequar o seu perfil com as necessidades da área. O acolhimento dos empregados portadores de necessidades especiais é realizado pela Coordenadoria de Apoio ao Empregado, a fim de viabilizar a equidade de acesso e o acompanhamento da adaptação profissional. Por meio do indicador 8.5.4-Rotatividade média da força de trabalho é possível avaliar a efetividade do processo de composição de equipes, com resultado de 2,04% em 2023, abaixo do referencial comparativo (ver Critério 8).

c) Desenvolvimento de competências das pessoas

As ações de capacitação consideram as demandas da empresa (necessidades das áreas) e da FT, visando o desenvolvimento do time e o aumento da performance individual. Os líderes são responsáveis por identificar as necessidades da sua FT em consonância com as ações e projetos estratégicos da empresa, que tenham impactos diretos no Planejamento Estratégico (PE). Uma das ferramentas para esse levantamento é o CPG, pois essas informações são fonte de entrada para programação dos treinamentos que integram o plano de capacitação, cuja efetividade é avaliada por meio dos indicadores 8.5.6-Capacitação anual da força de trabalho e 8.5.7-Cumprimento do plano de capacitação anual da força de trabalho. Destaca-se entre as ações de capacitação o Programa Bolsas de Estudo, que concede reembolso de até 90% nas seguintes modalidades: cursos técnicos, graduação e pós-graduação (*lato e stricto sensu*). Em 2022 os critérios, definidos em norma interna, para concessão do auxílio foram revisados pela Comissão Multissetorial (SAN.P.IN.NP 32, rev. 08), a fim de assegurar maior alinhamento entre os cursos e as funções exercidas pelos empregados. E, paralelamente, as solicitações de bolsas foram integradas ao Sistema Eletrônico de Informações (SEI), otimizando as etapas de aprovação e rastreabilidade do processo. Em 2023, os cursos de idiomas foram incrementados ao programa de bolsas de estudo como resultado do incentivo da Alta Direção para ampliar as oportunidades educacionais. Em 2023 obteve-se 65 novas concessões e foram efetuadas 68 renovações. Os colaboradores e seus líderes ao identificarem *gaps* específicos, proativamente como preparação para suprir necessidades futuras, solicitam treinamentos à Coordenadoria de Desenvolvimento e Remuneração conforme regulamentado no Programa de Capacitação, SAN.P.IN.PR 24 (otimizado em 2023, rev. 05), com a migração da avaliação de desempenho de papel (manual) para o formato eletrônico (*Google forms*) agilizando o envio da pesquisa e a análise das respostas. Até o ano de 2023 a verba destinada aos treinamentos era proveniente apenas do termo de cooperação técnica Sesi/SENAI. Desde 2024 foi aprovada uma dotação orçamentária para treinamentos no valor de R\$549.711,93 intensificando o investimento na capacitação e desenvolvimento do capital intelectual. O programa educativo do JE (d_2022) constituiu uma prática de desenvolvimento contínuo das competências e inovou na forma de avaliar as lacunas, pois o grupo participante “aprende fazendo”. Na formatação do JE para 2024-2025, além dos *workshops* para desenvolvimento dos Planos de Melhoria da Gestão (PMGs), foram incrementados treinamentos focados no desenvolvimento de competências comportamentais para lideranças e potenciais líderes. Entre os meses de abril e maio foram treinados 160 colaboradores (ver Critério 6.2.c). A metodologia incluiu exercícios simulados de situações cotidianas, a fim de fomentar a reflexão e a aplicação dos conteúdos discutidos. Foram considerados no planejamento dos cursos os aspectos disfuncionais da cultura identificados na Pesquisa de Clima Organizacional, com maior ênfase: *feedback* de desempenho e atuação da liderança situacional. Ainda com o apoio deste programa foi ministrado o curso *in company* de Banca Examinadora PNQS (d_2023). Esta capacitação contribui com a assimilação e disseminação dos fundamentos do MEGSA®ESG, além de promover maior engajamento da rede de auditores internos e potenciais líderes (em 2023 foram treinadas 31 pessoas e 28 em 2024). O Sistema de Treinamento Virtual (d_2021) disponibiliza 74 cursos em diferentes categorias com aulas gravadas no ambiente da Intranet. Em 2023 foram realizados 48 cursos distintos e até junho de 2024 foram contabilizados 50 acessos. A eficácia dos treinamentos externos é avaliada por meio de um questionário eletrônico que pontua aspectos como aquisição de novas competências, aplicabilidade do conhecimento adquirido, conteúdo, instrutor, infraestrutura, entre outros. O indicador 8.5.8-Eficácia de treinamento, com resultado acima do referencial comparativo, apresentado no Critério 8. A formação de auditores internos do SGQ também é uma importante fonte de integração das ações de qualificação, promovendo o desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais. Em 2023 foram acrescidos 11 colaboradores à rede de auditores internos e, em 2024, 20 efetuaram curso de reciclagem para atualização e reforço dos conhecimentos. Mais de 300 colaboradores foram formados (d_2004) ressaltando a capacitação da liderança gerencial para ministrar o curso internamente. Destaca-se ainda a atuação do Voluntariado Sanasa que envolve e engaja a FT para o exercício da cidadania na comunidade (exemplo: mutirão de combate à dengue).

**d) Tratamento dos perigos e riscos de saúde e segurança**

O tratamento de perigos e riscos de segurança e saúde no trabalho é realizado de acordo com a Norma Regulamentadora n.º 1 (Disposições gerais e gerenciamento de riscos ocupacionais) e documentação interna (SGQ) que estabelecem os fatores de desempenho e os procedimentos para identificação e mitigação dos riscos ocupacionais. O mapeamento do risco de cada empregado, de acordo com a atividade executada, é efetuado no *ERP BENNER*, *software* de gestão de Saúde e Segurança Ocupacional, alimentando o Programa de Gerenciamento de Riscos Ocupacionais. Cada risco identificado tem seu nível de controle por meio do uso de equipamentos de proteção individual (EPI), equipamentos de proteção coletiva (EPC) ou medida administrativa que neutralize ou elimine o risco. A Comissão Interna de Prevenção a Acidentes (CIPA) e os técnicos de segurança do trabalho atuam na realização de inspeções, identificando os possíveis riscos e recomendando as ações necessárias. Os apontamentos são encaminhados de forma digital, por meio do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), para os gestores de contrato e/ou responsáveis pelo desencadeamento das ações de controle. Em caso de acidente de trabalho, a liderança gerencial emite o relatório de comunicação de acidente (Relat) e encaminha à Coordenadoria de Saúde Ocupacional e Bucal para abertura da Comunicação de Acidente de Trabalho (CAT). Quando é identificada a necessidade de investigação do acidente, a comunicação é direcionada à Coordenadoria de Segurança do Trabalho que define as ações de mitigação e tratamento dos riscos. O desenvolvimento da prontidão para emergências é realizado por meio de simulados anuais onde são avaliados: tempo de resposta, funcionalidade dos sistemas de evacuação, atuação da Brigada de Emergência e eficiência dos equipamentos utilizados no abandono. Em 2024 foram definidos em procedimento interno (SAN.P.IN.PR 92), os critérios para desenvolvimento e avaliação dos treinamentos ministrados pelos técnicos de segurança. Também foi definida a concessão do adicional de instrutoria objetivando diminuir o custo com contratação de treinamentos externos, visando reconhecer o capital intelectual dos empregados. As ações educativas incluem os Diálogos Diários de Segurança (DDS), extensivos aos empregados terceirizados, que abordam temas diversos incentivando boas práticas associadas à integridade física e mental. O investimento na segurança dos empregados terceirizados envolve também o processo de integração e fiscalização constante de suas atividades durante ações de inspeção registradas em formulários eletrônicos. Como inovação, a Sanasa criou um campo de treinamento próprio com capacidade e estrutura para os treinamentos de espaço confinado, trabalhos em altura, brigada de incêndio, prevenção ao soterramento, ponte rolante e Plano de Atendimento a Emergência no caso de vazamento de cloro (PAE Cloro). Foram investidos R\$40 mil na infraestrutura, a fim de aperfeiçoar o espaço e a qualidade dos treinamentos e adquiridos: um boneco (peso e tamanho real), capa de aproximação de bombeiro, capacetes e botas, macacões de emergência nível A, plataforma de 6 metros de altura para treinamento em altura com sistema de resgate. O monitoramento dos treinamentos, das entregas de EPIs, das qualificações dos empregados e dos acidentes é efetuado no *software ERP BENNER*, por meio de um *dashboard* que propicia a estratificação e a visualização ágil dos dados relevantes para a emissão de relatórios e tomada de ações. O monitoramento da frequência e da gravidade dos acidentes é realizado por meio dos indicadores 8.5.10 e 8.5.11 (ver critério 8).

e) Otimização do clima organizacional

O bem-estar, a satisfação e o engajamento dos empregados são avaliados anualmente por meio da Pesquisa de Clima Organizacional (d_2021), em formato digital, com garantia de anonimato. A pesquisa, que era direcionada apenas à rede de auditores internos do SGQ, foi ampliada em 2024 para toda a FT, abrangendo os quadros operacionais e administrativos, aumentando a representatividade amostral. Esta última pesquisa foi reformulada após resultados de *benchmarking* com outras companhias de saneamento, com a internalização das boas práticas do setor. A análise dos resultados antes efetuada em *Excel*, passou a ser realizada na ferramenta *PowerBI*, pela Gerência da Qualidade, otimizando a compilação dos principais fatores de satisfação e insatisfação para a tomada de ações. Estes dados são encaminhados à Gerência de Recursos Humanos que atua junto às Gerências no estabelecimento e na divulgação de planos de melhoria. Exemplos de ações recentes implementadas com a avaliação das sugestões e reclamações associadas ao exercício da Liderança Gerencial (ausência de *feedback* regular e melhor aproveitamento das habilidades) e Alta Liderança (interação com a FT e promoção de bem-estar) são: Café com o Diretor (encontros regulares oportunizando momentos de convivência) e Treinamento de Líderes (capacitação em habilidades comportamentais). Visando maximizar o comprometimento e a qualidade de vida da FT e de seus familiares, a Sanasa oferece um amplo programa de benefícios, destacando-se: assistência médica; consultório odontológico; vale-alimentação e refeição; adicional de férias; vale-transporte; previdência complementar; subsídio para aquisição de medicamentos, óculos de grau e material escolar; fundo de assistência ao empregado; bolsa de estudos; auxílio creche e licença maternidade e paternidade com vigência ampliadas. O programa de Participação nos Lucros e Resultados (PLR), que constitui uma forma de reconhecimento do desempenho dos empregados, foi remodelado em 2023 com a inserção de novos indicadores de produtividade e o incremento do valor pago por metas atingidas, fortalecendo o engajamento com os Objetivos Estratégicos. A maximização do comprometimento também é estimulada por meio do reconhecimento das contribuições que se destacam por sua relevância e impacto. Os colaboradores que desenvolvem projetos de inovação ou voltados à melhoria de processos são convidados a apresentá-los no evento corporativo Integra Sanasa, em



congressos e feiras do setor de saneamento. O Voluntariado Sanasa também estimula atuação cidadã da FT (âmbitos social e ambiental) por meio de campanhas e ações desenvolvidas com a colaboração direta dos empregados. O indicador que avalia a satisfação dos empregados está apresentado em 8.5.9 (ver Critério 8).

6.2) Desenvolvimento de lideranças

a) Definição de competências de liderança

Em 2024, com a readequação do PCS, sob a responsabilidade da Gerência de Recursos Humanos, as competências para a liderança foram revistas priorizando o alinhamento com os OEs. Como melhoria e objetivando sintetizá-las, optou-se em manter para os líderes o mesmo conjunto de competências (comportamentos esperados) que se aplica a todos os empregados: liderança, resultados, técnica e decisão (ver Critério 6.1.a). A diferenciação ocorre no nível de entrega exigido em cada classe. E as habilidades específicas de lideranças integram um conjunto de competências gerenciais (gestão de desempenho, gestão de mudanças, resolução de problemas, planejamento, visão estratégica, gestão de relacionamento com o cliente) e técnicas (formação acadêmica e plano de crescimento na carreira). Esta atualização conferiu maior clareza ao processo de definição e avaliação das competências de liderança. As alterações foram apresentadas inicialmente às lideranças e comunicadas para as demais partes interessadas (FT, Sindicato) por meio dos principais canais internos: *e-mail*, *intranet* e *WhatsApp*, além das reuniões entre os líderes e liderados. Os indicadores 8.5.16-Satisfação quanto à liderança, 8.5.17-Cumprimento de Metas no SGQ e 8.5.18-Cumprimento de Metas no PE permitem avaliar a efetividade das competências aplicadas pois estão associadas às ações desenvolvidas para o cumprimento das metas e OEs da empresa (ver Critério 8).

b) Seleção de líderes e sucessores

A identificação de líderes potenciais considera as competências relacionadas à liderança e a avaliação anual de desempenho. Os períodos de substituição temporária de férias, conforme critérios para ocupação de cada cargo definidos no PCS, configuram uma boa prática para avaliação da performance, subsidiando a seleção de novos líderes. Neste sentido, as indicações dos substitutos são propostas pelo gestor imediato, via Sistema Eletrônico de Informações (SEI), mediante aprovação da respectiva Diretoria e validação pela Gerência de Recursos Humanos. Em 2022 o documento que estabelece os critérios para substituição temporária de férias (SAN.P.IN.PT 927) estendeu as possibilidades de indicação de líderes, além de Gerentes e Coordenadores. As substituições podem ser supridas por profissionais da área, desde que o indicado preencha os requisitos previstos no PCS para o exercício da função. De janeiro/2021 até junho/2024 já foram efetivadas 462 substituições de férias, oportunizando como melhoria, a delegação de responsabilidades aos potenciais líderes, que puderam desenvolver a capacidade técnica e administrativa no período em que ficaram nos cargos. Toda a divulgação é efetuada por meio dos canais digitais (SGQ). A Alta Direção é nomeada pelo CA que representa o Poder Concedente (PMC), após passar pela avaliação pelo Comitê de Elegibilidade Estatutária (CEE), de acordo com os requisitos estabelecidos na Política de Elegibilidade (SAN.P.IN.PO 14, cumprindo exigências legais da Lei Federal 13.303/2016) que tem a premissa de validação das competências necessárias para cada cargo e o perfil do candidato. A Liderança Gerencial é selecionada pela Alta Direção e a Setorial pela Gerencial (ver Tabela 1.3.b), conforme os critérios descritos no PCS. O estatuto social prevê para o preenchimento das Lideranças (Gerentes e Coordenadores) como posições a serem ocupadas exclusivamente por profissionais de carreira e também as abertas ao mercado de trabalho.

c) Desenvolvimento de competências de líderes e sucessores

O desenvolvimento de líderes integra o processo de avaliação de desempenho com identificação das competências que precisam ser incorporadas. Em 2024, foi acrescido ao autogerenciamento de carreira, treinamentos específicos para tratar lacunas identificadas na pesquisa de clima organizacional. Foram ministrados dois cursos: Liderança Essencial para Alta Direção e Liderança Essencial para Gestores (atuais e potenciais). Além das apresentações expositivas, foram aplicados exercícios para desenvolver o modelo de liderança situacional e a prática de *feedback* de desempenho. O treinamento teve adesão de 100% do público-alvo sendo a eficiência verificada na pesquisa de satisfação, aplicada em formulário digital (*Google Forms*), onde 47,8% dos respondentes relataram “muito satisfeito” e 52,2% “satisfeito”. A síntese dos conteúdos abordados foi disponibilizada em plataforma de vídeo online (*YouTube*). Como forma de valorização e contínuo desenvolvimento dos potenciais líderes podem ser citados também os programas de capacitação advindos do JE I (2022) e II (2023) e da Grande Jornada (2024-2025) através dos *workshops* e treinamentos quanto à utilização do Modelo de excelência em Gestão (MEGSA®ESG) e do Guia de Referência para Medição do Desempenho (GRMD). Além da formação de examinadores do PNQS (em 2023 foram treinados 31 colaboradores e 28 em 2024). Estruturar esta capacitação incorporando-a ao Instrumento Corporativo de Gestão de Carreira contribuiu com a capacitação ágil em técnicas essenciais de gerenciamento de pessoas, impulsionando o engajamento e a performance do time. O índice de satisfação quanto à liderança está apresentado em 8.5.16 (ver Critério 8).



PROCESSOS

PNQS Ciclo 2024 – Nível II – Modelo MEGSA®ESG



7.1) Processos primários e de suporte

a) Planejamento de fatores de desempenho

Os fatores de desempenho aplicáveis aos produtos, serviços e processos da Sanasa são estabelecidos e harmonizados considerando-se: missão, visão, valores e diretrizes estratégicas, Planejamento Estratégico (PE), principais necessidades e expectativas das Partes Interessadas (PIs), Diretrizes de Regulação do Saneamento, Requisitos Legais, normas técnicas da Sanasa (Sistema de Gestão da Qualidade - SGQ), Normas Brasileiras (NBRs) e Normas Regulamentadoras (NRs). Como exemplo de melhoria no desdobramento das estratégias, destacam-se os Cadernos de Planejamento Gerenciais (CPGs) originado de um dos Planos de Melhoria de Gestão (PMG) advindo do Programa Jornada da Excelência I (JE), que considerou as principais PIs e seus requisitos como entradas para o planejamento das Gerências, definindo indicadores e metas para alcançar os Objetivos Estratégicos (OEs) da Sanasa (ver Critério 2.2.b). O processo de planejamento de fatores de desempenho foi otimizado em 2024 e, de forma mais objetiva, passou a considerar a relação entre processo, principal PI relacionada, seus requisitos e indicadores correspondentes. Essa nova proposta foi resultado da análise crítica do Relatório de Avaliação da participação no PNQS (2022 e 2023) e dos *workshops* participativos de diagnóstico de gestão, promovidos pelo Programa JE (ver Critério 5.1.b). A tabela 7.1.a apresenta os principais fatores de desempenho para produtos e processos primários e de suporte e as PIs mais importantes associadas. Estes indicadores são monitorados, analisados e comunicados a toda FT por meio do Painel de Bordo de Resultados (d_2024), disponível na intranet, usando a ferramenta digital *Power Bi*.

Tabela 7.1.a) Desempenho dos Processos				
Processos e Produtos		Requisitos	PIs	Indicadores (Critério 8)
PRIMÁRIOS	Produção de Água	Garantir a qualidade da água produzida conforme parâmetros e requisitos de potabilidade ($\leq 100\%$)	CL – AC - RE	ISp18 - Índice de conformidade da quantidade de amostras para aferição da água tratada (8.6.10)
	Operação de Água	Atingir as metas de universalização do serviço público de abastecimento água.	AC - SO	ICm05 – Atendimento Urbano de água, (8.4.19) e ICm08 – Atendimento total de água (8.6.21)
		Regularidade no abastecimento de água (100%)	CL – SO	ISp11 – Continuidade no Abastecimento de Água (8.6.16)
		Atender as metas de redução de perdas (Meta PE)	AC - SO	ISp27 - Índice de perdas de água na distribuição (8.6.19)
	Operação de Esgoto	Atingir as metas de universalização do serviço público de coleta e afastamento de esgoto	AC - SO	ICm06 - Atendimento urbano de esgoto sanitário (8.4.20), ICm09 - Atendimento total de esgotamento sanitário (8.4.22)
	Tratamento de Efluentes e Resíduos	Atingir as metas de universalização do serviço público de tratamento de esgoto	AC - SO	ISc10 - Tratamento de esgoto – SNIS (8.2.4)
		Aumentar o índice de eficiência de tratamento de efluentes (>ano anterior)	AC – SO	ISp03 -Remoção de carga poluente do esgoto recebido na estação de tratamento (8.6.3)
	Atendimento, clientes e sociedade	Cumprimento dos prazos de execução dos serviços (100%)	CL – AC	ISp30 – Serviços Executados dentro do prazo (8.6.15)
		Clientes Satisfeitos (>96%)	AC	ICm02 – Satisfação dos Clientes (8.4.2)
		Ampliação das ações socioambientais (> ano anterior)	SO - AC	ISc01 - Engajamento social (8.3.7)
SECUNDÁRIOS	Planejamento, Projetos e Obras	Desenvolvimento de estudos, projetos e obras para atendimento das metas de universalização do saneamento	AC - SO	ICm05 – Atendimento Urbano de água, (8.4.19) e ICm08 – Atendimento total de água (8.6.21), ICm06 - Atendimento urbano de esgoto sanitário (8.4.20), ICm09 - Atendimento total de esgotamento sanitário (8.4.22) e ISc10 - Tratamento de esgoto – SNIS (8.2.4)
	Pessoas e Liderança	Ambiente Seguro (Taxa de frequência de acidentes < ano anterior)	FT	IPe 05 – Frequência de Acidentes (8.5.10)
		Capacitação e Desenvolvimento (> ano anterior)	FT - AC	IPe03 – Capacitação Anual da Força de Trabalho (8.5.6)
		Empregados Satisfeitos (> ano anterior)	FT - AC	IPe04 - Satisfação dos empregados (8.5.9)
	Assuntos Jurídicos	Manter as metas de cumprimento de questões legais, regulatórias e normativas	AC - SO - RE	ISC 02 - Sanções e Indenizações (8.3.1) e ISc16 - Não conformidade por fiscalização regulatória (8.3.5)
	Financeiro	Atendimento às metas para a Sustentabilidade econômico-financeira (Meta PE)	AC	ICJ - Índice de Cobertura de Juros (8.1.1) e IAT - Índice de Alavancamento Total (8.1.2)
	Ativos	Ativos disponíveis para garantir a regularidade no abastecimento água (100%)	CL – SO	ISp11 – Continuidade no Abastecimento de Água (8.6.16)
	ESG e Sistemas de Gestão	Ações Socioambientais: mitigação dos impactos ambientais e sociais significativos (100%)	AC - SO	ISc04 - Mitigação dos impactos ambientais (8.2.1) e ISc04a - Mitigação dos impactos sociais (8.3.2)



Tabela 7.1.a) Desempenho dos Processos (cont.)

Processos e Produtos		Requisitos	PIs	Indicadores (Critério 8)
SECUNDÁRIOS	ESG e Sistemas de Gestão	Nível de maturidade de gestão (25%) - (Meta PE)	AC	Ipa11 – Maturidade de Gestão (8.6.40)
		Manutenção do Certificado ISSO 9001 - (Meta PE)	AC	MCI9001 - Manutenção da Certificação ISO 9001 (8.6.58)
	Manutenção dos Sistemas	Atender os prazos para a execução dos serviços (> anterior)	AC- SO	ISp30 – Serviços Executados dentro do prazo (8.6.15)
		Atender a meta de substituição de redes pelo Método Não Destrutivo (100Km/ano) – (Meta PE)	AC	MND - Substituição de Redes em MND (8.3.6)
	Suprimentos	Atendimento a metas de Pontualidade no pagamento dos fornecedores	AC -FO	IPa01 - Atraso no pagamento a fornecedores (8.6.34)
	Conhecimento, Inovação e Tecnologias	Clientes Satisfeitos com os canais digitais de atendimento (> ano anterior)	CL	ICm17- Satisfação dos clientes com canais digitais de atendimento (8.4.11)
	Riscos e Oportunidades	Ocupar posição de destaque no Ranking do Saneamento (< ano anterior) –(Meta PE).	AC	ATB - Avaliação Trata Brasil (8.4.18)
	Resultados e Eficiência	Atender as metas estabelecidas para os indicadores Planejamento Estratégico (> ano anterior)	AC	CmtPE - Cumprimento de Metas no PE (8.5.18)
	Comunicação	Aumentar a favorabilidade da imagem da organização (> ano anterior) – (Meta PE).	AC	ICm03 -Favorabilidade da imagem da organização (8.4.17)
	Novos mercados e negócios	Atender as metas de novas ligações água (Meta PE) e novas ligações esgoto	AC	NLA – Novas de ligações de água (8.4.23) e NLE - Novas Ligações de Esgoto (8.4.28)

Legenda: AC = Acionistas, CL = Clientes, FO = Fornecedor, FT = Força de Trabalho, RE = Órgão Regulador, SO = Sociedade.

b) Projeto de produtos e processos sustentáveis

Os novos produtos, serviços e processos são concebidos e atualizados corporativamente focando a cadeia de valor da Sanasa de forma participativa, observando o ciclo de análise crítica do PE; da necessidade de melhoria e inovação; análise dos requisitos e necessidades das PIs; resultados das auditorias do SGQ, das avaliações do PNQS e JE; requisitos legais; demandas e oportunidades identificadas em reuniões; *benchmarking*; grupos de trabalho e participações em grupos técnicos, seguindo os procedimentos internos. A certificação do SGQ (d_2004) norteada pelos requisitos NBR ISO 9001 e escopo abrangendo todos as atividades (produtos e serviços) da Sanasa, foi o impulso inicial para o mapeamento dos processos, que tem sido aprimorado e atualizado ao longo dos anos. Por meio da utilização da metodologia *SIPOC* (*Supplier, Input, Process, Output, Customer*) todos os processos da Sanasa são mapeados e controlados por meio de indicadores de desempenho, padronizados e documentados no SGQ, abrangendo vários níveis de detalhamento que vão desde os macroprocessos, até as especificidades, definidos nos mapas de abordagem de processos e interações setoriais, usando uma das ferramentas digitais embarcadas nas ferramentas digitais do *Microsoft 365* (*Visio*). O mapeamento considera a mentalidade de riscos, identificando e associando aos de processo e de governança, conforme a metodologia estabelecida no Programa de Gestão de Riscos Corporativos (PGR, ver Critério 1.2.b). Em 2023, devido a nova formulação do PE, o mapa de abordagem de processos da Sanasa (SAN.P.IN.DC 01) foi otimizado em 2023 (rev. 7) e compatibilizado com os critérios do MEGSA®ESG, com destaque para a criação do processo “Gestão de Ativos”, e reclassificação do processo de “Atendimento, Clientes e Sociedade”, como primário (anteriormente era considerado como secundário/apoio), o que representa um grande aprendizado e aperfeiçoamento das práticas de gestão da Sanasa, sendo resultado dos treinamentos e capacitações promovidos pelo JE I e II (ver Critério 5.1.b). Os projetos são conduzidos utilizando metodologias adequadas ao seu porte, complexidade, objetivo e prazo necessário, facilitando sua gestão eficiente e buscando a melhoria da sustentabilidade e inovação. Assim, são abrangidos desde projetos ágeis, com metodologia *Lean*, tais como o Projeto de Otimização de Gestão (d_2024: ampliação da tecnologia digital no processo de tomada de decisão – PMG do JE), até os projetos mais complexos e estruturados, tais como os projetos de engenharia, desenvolvidos pela Gerência de Planejamento e Projetos, e os projetos de *softwares* desenvolvidos pela Gerência de Tecnologia da Informação e Comunicação. A incorporação de tecnologias digitais emergentes está presente no desenvolvimento dos projetos, destacando-se o uso de *BIM* para projetos de construção civil, drones para o levantamento topográfico, *GIS*, *Power Bi*, telemetria para monitoramento remoto do volume de água, ferramentas digitais *Microsoft 365* para a elaboração participativa dos projetos, e usos de tecnologias de TI (ver Critério 5.3.a). O uso de tecnologias é apoiado por capacitação da FT diretamente envolvida: treinamentos de *Power Bi* e *BIM*. Sempre que viável, a implementação de projetos inclui etapas “piloto”, de modo a ser possível avaliar resultados até que o processo entre em operação definitiva, sendo exemplos: pré-operação da Estação Produtora de Água de Reuso-EPAR Boa Vista (d_2023), aplicação de *checklist* digital via *Microsoft Forms* para monitoramento diário das ETes (d_2024), utilização de *Civil 3D* para elaboração de



projetos executivos (d_2023), uso de tecnologia digital *off-line* para acesso ao cadastro técnico em campo (d_2024). A efetividade da prática é avaliada por meio de indicadores de desempenho associados a cada processo, serviços e produtos, conforme apresenta o Critério 8. Como exemplo recente de melhoria de processo visando ao aumento da sustentabilidade, cita-se a alteração no processo de recebimento e acondicionamento de areia na ETE Samambaia (unidade recebedora de areia proveniente dos processos operacionais da Sanasa) com a instalação do classificador de areia (d_2023). Esta alteração no processo representou mudança no patamar de desempenho, alcançando resultados significativos como: 90% eficiência operacional, redução de custos e minimização dos impactos ambientais com a eliminação de caminhões esgota fossa e *roots* para a limpeza, menor consumo de água e redução da emissão de Gases de Efeito Estufa (GEE), deixando de lançar 27.314 kg de CO₂ por ano.

c) Monitoramento do desempenho dos processos

O monitoramento do desempenho dos processos é verificado por meio do acompanhamento dos indicadores de desempenho e pela execução de atividades padronizadas, as quais estão documentadas no SGQ (instruções de trabalho, procedimentos, manuais, normas, planos de controles) envolvendo comunicação a toda FT e treinamento aos diretamente envolvidos nas atividades. Nos processos de Produção e Operação Água, Operação de Esgoto e Tratamento de Efluentes, a automação permite o monitoramento online do atendimento aos requisitos operacionais, possibilitando intervenções rápidas em casos de não conformidade, e ações preventivas, assegurando controle e confiabilidade aos processos. Além dos sistemas supervisórios e do Centro de Controle Operacional (CCO), a Sanasa possui a Sala de Situação que por meio de painel de monitores é possível ter uma visão geral de toda a operação, disponibilizando informações de diversos sistemas como o SANECEO, SCADA, sistema de suporte às decisões das ações dos Comitês da Bacia PCJ (rios Piracicaba, Capivari, Jundiaí) e diversos bancos de dados existentes na Sanasa. Ao receber visitas frequentes de diversas PIs para troca de experiências, a Sala é considerada uma referência de tecnologia de saneamento no Brasil, de acordo com avaliação dos visitantes. O Plano de Segurança da Água (PSA), integra o monitoramento dos processos de Produção e Operação de Água, propondo ações preventivas, por meio da avaliação e gestão de riscos associados ao Sistema de Abastecimento de Água (SAA), para garantir o atendimento dos requisitos de qualidade e regularidade do abastecimento(d_2012). Como melhoria recente, destacam-se a implantação do *software Hidranet* (d_2024) para monitoramento em tempo real, do consumo de energia elétrica na Captação Atibaia, unidade operacional responsável por 60% do consumo. Por meio deste sistema inteligente de aquisição de dados, a Sanasa inovou no estabelecimento do paralelismo das bombas, o que melhora a performance e otimiza o consumo do recurso; e aplicação de *Check list* digital, via *Microsoft Forms*, para o monitoramento diário da EPAR Capivari II (d_2024) que reduziu o consumo de papel e otimizou o tempo de preenchimento dos dados. A verificação da efetividade das ações em relação aos requisitos aplicáveis é realizada por meio de auditorias internas e externas (órgãos de controle e certificação), avaliação do PNQS e JE, análises setoriais do *Power Bi*, análises críticas gerenciais, e acompanhamento mensal dos indicadores do SGQ. A avaliação das metas e resultados utiliza os indicadores de desempenho (ver Critério 8 e Tabela 7.1.a) e a efetividade é mensurada por meio do indicador 8.5.17-Cumprimento de Metas no SGQ. As principais ferramentas digitais para acompanhar as atividades são: sistema de indicadores SGQ na intranet, *Power Bi*, CCO, SANECEO, ERPs, *softwares* de gestão de energia *Elliot*, *Hidranet* e *Smart Energy*, sistemas supervisórios e ferramentas digitais *Microsoft 365*. O tratamento das não conformidades (NCs) e Oportunidades de Melhoria (OMs) identificadas é realizado no Módulo Relatórios Eletrônicos na intranet (SGQ), com metodologia documentada em procedimento interno SAN.P.IN.PR 16 (otimizado em 2022, rev. 12), aplicada a todos os setores.

d) Análise e melhoria de processos e produtos

A Sanasa, guiada pelo valor da melhoria contínua (PE), investiga constantemente oportunidades para otimizar suas operações de maneira participativa, mitigando riscos e observando aspectos de eco e socioeficiência. As ações são priorizadas conforme disponibilidade de recursos, atendimento a requisitos legais, alinhamento ao PE e Política de ESG, além de determinações dos Acionistas. Para alcançar a excelência nos processos, as ações são implementadas conforme padronização estabelecida em documentos do SGQ e mentalidade de risco orientada pela Gestão de Riscos Corporativos (ver Critério 1.2.b). Como inovação, passou-se a usar a metodologia PDCSLA (*Plan, Do, Check, Study, Learn, Act*) no lugar da tradicional PDCA (*Plan, Do, Check, Act*), como um guia para conduzir os esforços de melhoria, garantindo que as mudanças implementadas sejam monitoradas, avaliadas e ajustadas conforme necessário, proporcionando a perenidade das ações. Esta prática foi otimizada pelos diagnósticos participativos e elaboração dos PMGs desenvolvidos durante o Programa JE (ver critério 5.1.b), considerado como uma fonte propulsora de melhoria na gestão da Sanasa, tendo sua efetividade avaliada pelo indicador de desempenho 8.6.40–Maturidade de Gestão (ver Critério 8). Além disso, o *benchmarking* é utilizado como uma ferramenta estratégica para identificar as melhores práticas das empresas do setor e adaptá-las às suas operações, por meio de participações da Força de Trabalho (FT) em Congressos e Feiras do setor, além de visitas a outras empresas de saneamento. As experiências e aprendizados são compartilhados em eventos internos, tais como o “Integra Sanasa”, “Cases em Foco”, “Rodas de Conversa” e “Lives das áreas”. Algumas melhorias, ações e projetos de destaque na Sanasa:



Contabilização do volume de água perdida (d_2023) por rompimentos de rede causados por terceiros (ex.: empresas de fornecimento de gás, energia elétrica e telecomunicações) e emissão de diária de cobrança para ressarcimento do reparado realizado pela Sanasa, representando uma inovação no setor e adicionando valor significativo para acionistas e sociedade; Implantação do *Software Elliot* (d_2023) que otimizou o processo de recebimento e pagamento das contas de energia, e por meio da análise de dados e emissões de alertas automáticos que agilizarão o processo de gestão de energia; desenvolvimento de metodologia para substituição assertiva de hidrômetros (d_2021), evitando trocas desnecessárias e poupando recursos, sendo um Case PEOS, finalista no ciclo 2023 do PNQS; no processo de Gestão de Ativos, a Gestão Integrada e Hierarquização de Ordens de Serviços (d_2020) apresentou ganhos de eficiência operacional com redução do tempo de atendimento, economia de combustível e aumento da produtividade das equipes de manutenção de redes, sendo um Case PGA, também finalista no ciclo 2023 do PNQS.

7.2) Processos de fornecimento

a) Desenvolvimento sustentável da cadeia de suprimentos

A Sanasa oferece as mesmas condições de participação aos fornecedores em todos os seus processos licitatórios, seguindo os ditames estabelecidos nas Leis Federais 13.303/2016, 123/2006, 10.520/2002 e no Regulamento Interno de Licitações e Contratos. As Gerências de Compras e Licitações e de Logística de Materiais e Inspeção, Procuradoria Jurídica e os gestores dos contratos são responsáveis pelo processo de desenvolvimento sustentável na cadeia de suprimentos, seguindo padronização estabelecida em documentos internos (SGQ). Para assegurar o atendimento legal, o alinhamento com os valores, diretrizes estratégicas e Política ESG da Sanasa, os fornecedores necessitam comprovar os parâmetros que fazem parte do escopo legal de exigências (jurídicos, sociais, fiscais, trabalhistas, segurança, técnica e econômico-financeiros); declarar ciência ao Código de Conduta dos Fornecedores, declarar o cumprimento dos direitos humanos, do trabalho decente e do não emprego de mão de obra infantil, escrava ou análoga; apresentação de certificados, licenças ambientais e outorgas, compatíveis com cada tipo de produto, como por exemplo, para aquisição de produtos e subprodutos da madeira, o fornecedor deve comprovar sua legalidade, de acordo com certificações e documentações de regularização junto ao Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA). Importante destacar que o Código de Conduta de Fornecedores da Sanasa estabelece padrões de conduta referente aos princípios éticos, compromissos com segurança do trabalho, direitos humanos e compliance ambiental. A requisição de produtos e serviços sustentáveis acontece por meio das especificações técnicas contempladas nos termos de referência que compõem as licitações. O envio de documentação e habilitação dos fornecedores ocorre de forma digital por meio portal do Fornecedor, disponível no site da Sanasa. Como uma forma de antecipação dos problemas, a Coordenadoria de Acompanhamento e Fiscalização de Contratos com Terceirizados monitora estes contratos, acompanha os encargos das empresas, identifica as convenções e acordos coletivos, com o objetivo de assegurar o cumprimento dos direitos dos trabalhadores, além de fiscalizar o uso correto de EPI's conforme os contratos estabelecidos. Como otimização do processo de desenvolvimento sustentável na cadeia de suprimentos, contratos de fornecimento da Sanasa passaram a considerar o ciclo de vida do produto, inserindo cláusulas de logística reversa, como por exemplo no fornecimento de hidrômetros, que após a vida útil, esses equipamentos são substituídos e o fornecedor deve recolher e dar uma destinação ambientalmente adequada. Além disso, fomentando a economia circular, a Sanasa mantém contratos para reciclagem e reaproveitamento dos resíduos de ferro fundido, PVC, fios de cobre, matérias de inox, papel branco, bombas e motores inutilizados, óleo lubrificante e lâmpadas fluorescentes. A frota de veículos é abastecida com combustível menos poluente (Etanol e Diesel S-10), monitorado pelo indicador 8.2.9-Veículos com Combustível Menos Poluente (ver Critério 8). Conforme pesquisa digital recente realizada com fornecedores, 56% declararam possuir ações relacionadas a ESG, tais como Código de Conduta, reaproveitamento de água, reciclagem de resíduos, apoio a ações socioambientais e programas de voluntariado. Ressalta-se que a Sanasa é uma das grandes contratantes da Região Metropolitana de Campinas (RMC), especialmente para as micro e pequenas empresas, fomentando a economia local e regional. Em 2023, 43% das contratações da Sanasa ocorreram com fornecedores da região de Campinas e 58% correspondiam a Microempresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP).

b) Qualificação e seleção de fornecedores sustentáveis

O processo de qualificação e seleção de fornecedores da Sanasa abrange o cadastro, a qualificação de materiais e o processo licitatório, seguindo os ditames estabelecidos nas Leis Federais 13.303/2016, 123/2006, 10.520/2002, no Regulamento Interno de Licitações e Contratos, seguindo sistemática padronizada em documentações internas (SGQ). O catálogo de fornecedores candidatos é realizado por meio da gestão do cadastro de fornecedores, sob responsabilidade da Coordenadoria de Bancos de Preços e Cadastro de Fornecedores, importante ferramenta para agilizar a fase de habilitação dos procedimentos licitatórios além de garantir envios de alertas automáticos por *e-mail* sobre a publicação de seu interesse. Toda a documentação para cadastro é enviada por meio digital. Como melhoria na comunicação com os fornecedores (d_2022), a Sanasa disponibilizou um contato de *WhatsApp* exclusivo para esta PI, agilizando a etapa de orçamentos e composição do banco de preços. O processo de qualificação de materiais e equipamentos, sob



responsabilidade da Coordenadoria de Inspeção e Especificação, é realizado para produtos estratégicos, seguindo critérios de classificação, e tem como objetivo verificar a capacidade técnica do produto, e a capacidade do fornecedor em produzi-lo conforme requisitos normativos, legais e especificações técnicas da Sanasa, sendo realizadas visitas técnicas e ensaios. Após as verificações, se favorável, é emitido o Atestado de Capacidade Técnica. O processo de qualificação fica permanentemente aberto a novos interessados e garante que somente fornecedores que atendam todos os requisitos participem dos processos licitatórios. A apresentação de documentos para a qualificação é realizada (d_2023) eletronicamente, otimizando as etapas do processo. A Sanasa tem por objetivo ampliar o índice de materiais qualificados, medindo a efetividade deste processo por meio dos indicadores de desempenho, 8.6.53 - Índice de itens qualificados e 8.6.54 – Índice de referências qualificadas (ver Critério 8). A seleção de fornecedores, define a melhor opção de fornecimento, ponderando os fatores de desempenho relevantes para a organização e para o desenvolvimento sustentável, sendo viabilizada por meio de licitações e leva em conta o menor preço, sem prejuízo da qualidade do serviço/produto, além das exigências de documentações que comprovem sua legalidade, o atendimento aos requisitos de sustentabilidade e respeito às leis trabalhistas e direitos humanos. Os requisitos de fornecimento são comunicados aos fornecedores, por meio da publicação das especificações técnicas e das exigências do edital, de acordo com a modalidade, no *site* Sanasa, no *site* do Banco do Brasil (Pregões Eletrônicos), mala direta via *e-mail* dos fornecedores cadastrados, e no Diário Oficial de Campinas. As necessidades, expectativas e predisposições (ver Perfil) foram identificadas por meio de pesquisa online enviada aos fornecedores cadastrados, conforme metodologia estabelecida em procedimento interno SAN.P.IN.PR 87 (otimizado em 2024, rev. 01). Como exemplo recente de substituição de insumo importante por outro mais sustentável, cita-se o uso de RAP Espumado - asfalto reciclado (d_2024) em substituição ao asfalto comum para os serviços de pavimentação, promovendo a economia circular ao reciclar asfalto, reduzindo resíduos e consumo de novos materiais, sendo considerada uma inovação que adiciona valor significativo à Sociedade, Fornecedores e Acionistas.

c) Monitoramento do fornecimento

O monitoramento do fornecimento segue padronização estabelecida em normas internas, sob responsabilidade das Gerências de Compras e Licitações e de Logística de Materiais e Inspeção, além dos gestores dos contratos. A qualidade dos produtos/serviços adquiridos é assegurada por meio da verificação do atendimento dos prazos de entrega e dos critérios estabelecidos nos contratos e nas especificações técnicas, durante a execução dos serviços, na entrega do produto ou nas instalações do fornecedor. Na aquisição de produtos químicos são realizados teste de amostras para verificação da qualidade requerida. Se os itens estiverem conformes, o gestor do contrato atesta o recebimento e emite a autorização de pagamento, de forma digital, no *ERP PW3270*-Controle de Processo de Compras. Quando não conformidades (NCs) são detectadas, o gestor do contrato é responsável por notificar o fornecedor, por meio de Solicitação de Ação Corretiva ao Fornecedor (SAC-f). Cabe ao fornecedor realizar as ações corretivas para eliminar a causa raiz da NC, dentro do prazo estabelecido. Caso a NC não seja solucionada dentro do prazo, o processo é encaminhado à Procuradoria Jurídica, para análise e manifestação quanto à aplicação de penalidade e até mesmo rescisão contratual. Os custos para a Sanasa, decorrentes dos impactos causados pelas NCs são cobrados do fornecedor, por meio de notificação e aplicação de multas, conforme regras estabelecidas nos contratos de fornecimento. No ano de 2023 foram aplicadas 69 multas, representando um valor de R\$551.511,05. O processo de notificação ao fornecedor foi otimizado pela implantação do Sistema Eletrônico de Informações Eletrônica (SEI), permitindo que toda a tratativa passasse a ser realizada por meio digital, aumentando a celeridade dos processos de instauração de penalidade administrativa (d_2021). Cada SACf é codificada e registrada em formato digital na intranet (SGQ). A Coordenadoria de Acompanhamento e Fiscalização de Contratos com Terceirizados gerencia contratos dos fornecedores que atuam em nome da Sanasa, verificando as condições de trabalho, cumprimento das leis aplicáveis. Como otimização deste processo, em 2024, a Sanasa passou a considerar nos contratos de fornecimentos, pagamento condicionado a metas de desempenho, estabelecidas conforme o tipo de serviço ou parâmetros regulatório (exemplo: contrato empresa para a manutenção de redes água e esgoto, condicionados as metas de desempenho relacionados aos prazos das OSs). A efetividade do processo de monitoramento do fornecimento é mensurada por meio dos indicadores de desempenho: 8.6.49-Atraso nas entregas dos fornecedores; 8.6.50-Produtos químicos entregues fora de especificação e 8.6.51-Produtos e insumos críticos entregues fora de especificação (ver Critério 8).

d) Avaliação do fornecimento

A sistemática é estabelecida em documentos internos (SGQ) e acontece durante e/ou no final do processo de fornecimento/prestação de serviço. O gestor do contrato, com o apoio das Gerências de Compras e Licitação e de Logística de Materiais e Inspeção, é o responsável por avaliar o desempenho do fornecedor, avaliando o atendimento aos critérios de prazo, requisitos de qualidade e atendimento a metas de desempenho estabelecidas no contrato de fornecimento. A liberação para o pagamento é condicionada à avaliação favorável, atendendo aos critérios acordados em contrato. Qualquer anormalidade ou desempenho desfavorável, o fornecedor é comunicado por meio da SACf, e ao analisar a causa raiz e propor ação corretiva,



tem a oportunidade de melhorar seus produtos, processos, e o aperfeiçoamento das políticas e padrões de fornecimento. Como inovação na prática por meio da realização de *workshops* com os Fornecedores, de forma *online* via *Microsoft Teams*, a Sanasa ampliou a estimulação ao desenvolvimento sustentável na sua cadeia de fornecimento, abordando temas como Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODSs), melhores práticas ESG e Gestão da Qualidade (d_2024). Visando obter o comprometimento da FT dos fornecedores que atuam diretamente nos processos da cadeia de valor da Sanasa, com os princípios organizacionais incluindo os relativos à saúde e segurança, a Coordenadoria de Segurança do Trabalho tem a responsabilidade de gerenciar os treinamentos de integração, e a Coordenadoria de Acompanhamento e Fiscalização de Contratos com Terceirizados, fiscaliza o cumprimento dos requisitos relacionados à segurança do trabalho dos terceiros. Em relação aos princípios éticos, o fornecedor toma ciência do Código de Conduta para Fornecedores no edital da licitação, no contrato e no ambiente digital (*site*). O treinamento presencial de *Compliance* também está estendido à FT terceirizada. A efetividade do desempenho dos fornecedores é avaliada por meio do indicador 8.6.52-Desempenho de prestadores de serviço e a satisfação dos fornecedores com a Sanasa é avaliada por meio de pesquisa digital e acompanhada no indicador 8.6.57 (ver Critério 8).

7.3) Processos econômico-financeiros

a) Síntese de fatores de desempenho econômico-financeiro

Os fatores de desempenho mais importantes, internos e externos, políticas e revisão das metas e OEs são estabelecidos sob as perspectivas do PE pela Alta Direção e demais Lideranças, incluindo a avaliação dos impactos adversos ou favoráveis, na ótica da sustentabilidade econômico-financeira para os negócios da Sanasa. A otimização dos custos das diversas operações e as responsabilidades pelo seu controle, observa ainda, a relação com as PIs relevantes. Os principais utilizados para definir os indicadores são (ver Critério 8): assegurar a capacidade de gerar recursos por meio de suas atividades operacionais para garantir o equilíbrio do endividamento líquido (8.1.10 - DFLE); assegurar o retorno esperado pelos acionistas em relação aos seus investimentos na empresa (8.1.8 – IFn016); assegurar a eficiência da empresa quanto à capacidade de geração de caixa das suas atividades operacionais, em relação à sua receita líquida (8.1.15 – IFn20); assegurar a eficiência da empresa quanto à lucratividade, em relação à sua receita líquida (8.1.11 – IFn05). A precificação e tarifação dos produtos/serviços da Sanasa são submetidos às políticas comerciais, analisadas pelos administradores e aprovadas pela ARES PCJ (ver Critério 3.1.b). Inclui a análise de impactos do mercado para a Sanasa e para o consumo responsável (Resoluções ARES-PCJ nº 435/2022 e 537/2023; Parecer Consolidado ARES-PCJ nº 49/2023; Atas CA e CF). Em relação a concessão de créditos e aplicações financeiras, a Diretoria Financeira e de Relações com Investidores monitora os *covenants* financeiros, observando os limites estabelecidos nos contratos de empréstimos e financiamentos firmados, cujos resultados são submetidos mensalmente ao Comitê de Auditoria Estatutária (CAE), e trimestralmente aos Conselhos de Administração (CA) e Fiscal (CF). No aspecto tributário e fiscal, destacam-se as ações de planejamento tributário, visando: evitar a incidência do fato gerador do tributo; reduzir o montante do tributo, sua alíquota ou base de cálculo; ou retardar o pagamento do tributo, sem incidência de multa e/ou juros moratórios. Estas ações são divulgadas em notas explicativas, publicadas em conjunto com as Demonstrações Financeiras Padronizadas (DFPs). Como melhoria (d_2022) destaca-se a divulgação dos relatórios trimestrais com os destaques econômico-financeiros, em forma de gráficos, na intranet, disponível a toda FT. A efetividade do processo é mensurada pelo cumprimento das metas estabelecidas nos *covenants financeiros* (8.1.1-Índice de Cobertura de juros-CAF e 8.1.2-Índice de Alavancamento total-CAF), acompanhada pela Alta Direção, Conselhos CA e CF (ver Critério 8).

b) Projeção orçamentária

O orçamento empresarial é elaborado anualmente pela Gerência de Controladoria, de forma padronizada, tendo como orientação: as premissas definidas pela Alta Direção; os valores históricos de despesas e volumes de faturamento (incremento de novas ligações, crescimento populacional); o Plano de Negócios e Estratégias de Longo Prazo (PNELP); e premissas macroeconômicas extraídas do relatório FOCUS divulgado pelo Banco Central (BC). É composto pelas seguintes peças: balanço patrimonial projetado; demonstração de resultados projetada; demonstração dos fluxos de caixa projetada; orçamento de investimentos e Indicadores Chave de Desempenho Projetados (KPIs). A aprovação pela Alta Direção é através de Resoluções de Diretoria (RDDs), como exemplo: SAN.D.IN.RD 488, que se refere à aprovação anual do orçamento empresarial de 2024. Em seguida, o referido plano é submetido à análise do CF e CAE, e posteriormente validado pelo CA. A Gerência de Controladoria exerce o controle do orçamento através de ferramentas digitais no sistema financeiro (ERP) e ferramentas digitais *Microsoft 365*. O relatório de acompanhamento das realizações orçamentárias é apresentado mensalmente à Diretoria Financeira e de Relações com Investidores e ao CAE e, trimestralmente aos Conselhos CF e CA, para que eventuais distorções entre os valores previstos e realizados possam ser monitoradas e ajustadas, objetivando atingir a meta prevista no orçamento e manter o equilíbrio econômico-financeiro (ver Critério 8, 8.1.5). As projeções de resultados são realizadas por centro de custos, de forma consolidada. Constam em atas (Alta Direção, CA e CF) as ações corretivas, preventivas e oportunidades de melhorias, para permitir seu acompanhamento. A elaboração do orçamento e seus ajustes ocorre de forma



participativa e visa aumentar o comprometimento, a assertividade e, ainda, a avaliação de externalidades, inovação trazida por um dos programas implantados pela Consultoria FIPE (d_2022), Produto 4-Elaboração de orçamento empresarial setorial participativo, agregando melhorias no processo de projeção orçamentária e maior envolvimento dos setores. Os prazos fiscais são monitorados através da Agenda Tributária da Receita Federal do Brasil; Legislação Tributária do Governo do Estado e Portal de Finanças da PMC, visando evitar custos com multas e sanções pelo seu descumprimento.

c) Qualificação de investimentos

A Alta Direção aprova os investimentos, mediante a previsão orçamentária e as diretrizes do PE (exemplo: PNELP). Para avaliar a viabilidade dos investimentos de forma participativa e observando os resultados de estudos que consideram retornos econômicos e socioambientais, destaca-se como melhoria, a aplicação de metodologia proposta e implantada pela consultoria realizada pela Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE, d_2022), Produto 3-Critérios para aplicação de recursos de investimentos, tendo como finalidade definir as fontes de recursos ideais, analisar o progresso e o retorno dos investimentos realizados, sob os aspectos: categorização para distribuição das demandas; modalidade; tipo; essencialidade; elegibilidade; habilitação; avaliação técnica; análise de viabilidade; hierarquização e priorização; capacidade financeira para investimento; estruturais e estruturantes; prospecção; cadastramento e codificação. O controle do orçamento de investimentos, utilizado para avaliar o progresso dos projetos, é realizado através da “Matriz Principal de Hierarquização” e da disponibilidade de recursos financeiros informada, para as demandas de caráter geral, distinguindo-se a aplicação aos sistemas SAA e SES. Define-se a composição da “Carteira Ótima” de investimentos, elencando em ordem decrescente de prioridade, até o limite da disponibilidade financeira estabelecida pela Alta Direção, aprovado pelos Conselhos CA e CF. Os principais investimentos em andamento são: 1) programa de substituição de redes de distribuição de água, com a readequação de 472 km de redes e 35.730 ligações, setorização de abastecimento, estruturas redutoras de pressão, macro e micromedidores e de vazão/volume, com investimento total de R\$ 282.829.578,73, financiado com recursos da Caixa Econômica Federal (CEF); 2) ampliação de SES, com a implantação de 141.858 m de redes coletoras, 30.040 m de interceptores/coletores, 21 Estações Elevatórias de Esgoto (EEEs), 17.226 m de linhas de recalque e ampliação de 5 Estações de Tratamento de Esgoto (ETEs), com investimento total de R\$ 273.419.285,59, financiado com recursos com recursos da CEF; 3) reservatórios João Erbolato, Nova Europa, Santa Terezinha, Sousas, Real Parque, Taquaral, PUCC, DIC V, Jambreiro, Conceição, Paranapanema, Profilurb e Oziel/Monte Cristo, SAAs Bananal, Gargantilha e Monte Belo, ETE Santa Mônica (reversão), coletor tronco Campos Elíseos/Corrego Lixão, ETE Nova América (ampliação + 1 módulo), ETE Piçarrão (ampliação e Retrofit), financiados com recursos do International Finance Corporation (IFC, membro do banco mundial), no valor de R\$ 260.000.000,00; 4) ETE Anhumas (Retrofit relativo à reforma e ampliação para tratamento em nível terciário), com investimento total de R\$ 194.790.000,00, financiado com recursos da CEF. Este processo é apoiado por tecnologias digitais como uso de ERP PW3270 e ferramentas digitais *Microsoft* 365, além do controle físico-financeiro de acompanhamento da evolução das obras (PNELP).

d) Equilíbrio do fluxo financeiro

A projeção de liquidez é dinâmica e monitorada para possibilitar a antecipação de decisões referentes à disponibilidade de recursos financeiros que operacionalizam as atividades da Sanasa, sendo assegurada por meio da arrecadação tarifária dos serviços de abastecimento de água, coleta de esgoto, tratamento de esgoto e outros serviços prestados (exemplos: execução de rede água e esgoto; ligações de água e esgoto; troca de hidrômetro, entre outros), além da arrecadação com parcelamento de débitos. O fluxo de caixa de curto prazo é atualizado diariamente e contempla previsão imediata das entradas e saídas, com visão de até 60 dias. Além do fluxo de caixa previsto, também é elaborado o fluxo de caixa realizado, com as informações do movimento bancário, contas a receber e contas a pagar. O fluxo de caixa de longo prazo é atualizado mensalmente, com previsão de até 5 anos. O equilíbrio do fluxo financeiro tem apoio de ferramentas digitais no sistema financeiro (ERP) e ferramentas digitais *Microsoft* 365. Pela política de captação de recursos externos, aprovada pelos administradores (Alta Direção, CA, CF e PMC), os empréstimos e financiamentos são realizados para assegurar o plano de investimentos e o refinanciamento de dívidas (quando necessário), mantendo os níveis necessários para o bom andamento do fluxo de caixa. São captados corporativamente pela Diretoria Financeira, por meio de agentes financeiros. Com o objetivo de assegurar o equilíbrio do fluxo financeiro, são executados pela Diretoria Comercial os procedimentos relacionados às ações de cobrança de clientes inadimplentes. Os impactos potenciais de mudanças na política comercial ou de gratuidades, no equilíbrio do fluxo financeiro são analisados antes de sua efetivação, pela Alta Direção e formalizados em Resoluções de Diretorias (RDDs), referendadas em atas pelos Conselhos CA e CF. Gerentes e Coordenadores da área financeira passaram por treinamentos de educação continuada promovido pela KPMG para atualização e cumprimento da carga exigida para os Contadores que exercem cargo de gestor no processo de elaboração das Demonstrações Financeiras, com carga de 40 horas. A efetividade do processo é mensurada pelo indicador 8.1.3-Desempenho financeiro (Critério 8).



RESULTADOS

PNQS Ciclo 2024 – Nível II – Modelo MEGSA®ESG

8. RESULTADOS

A seguir estão apresentados os indicadores e seus resultados para gerenciar e analisar o desempenho da SANASA. Os indicadores estão organizados da seguinte forma:

- Código de identificação do Indicador (**Cód.**): Código do Guia de indicadores do PNQS ou Indicadores de Desempenho da SANASA (quando não existente no GRMD);
- Sentido de favorabilidade do indicador a saber (**Sent**): (**↑**) Tendência favorável para cima, (**↓**) Tendência favorável para baixo, (**→**) Indicador que está sob faixa de controle;
- Informação do tipo do indicador, a saber (**Tipo**): (**G**) Indicador do GRMD, (**E**) Indicador Estratégico, (**N**) Indicador de negócio, (**O**) Indicador Operacional;
- Competitividade: (**RC**) Referencial Comparativo (Organização utilizada como referencial naquele indicador) / Não é comparável: (**NC**);
- Compromisso: (**RPI**) Requisito da Parte Interessada / (**MCP**) Meta de Curto Prazo (2023);
- Partes Interessadas (**Pis**): (**AC**) Acionistas, (**CL**) Clientes, (**FO**) Fornecedores, (**FT**) Força de Trabalho, (**RE**) Órgão Regulador, (**SO**) Sociedade;
- Evolução esperada no ciclo anterior: (**EVO**);
- Potencial: (**MLP**) Meta de Longo Prazo (2035).
-  : Liderança no setor

PERSPECTIVA	CLASSE	SEQUÊNCIA	CÓDIGO	CARACTERIZAÇÃO DO INDICADOR			EVOLUÇÃO			COMPETITIVIDADE		COMPROMISSO	
				INDICADOR	TIPO	UNIDADE	SENTIDO	ANO		REFERENCIAIS DE COMPARAÇÃO		PARTES INTERESSADAS	
								2022	2023	Valor	Origem RC	RPI	PI
8.1 ECONÔMICO-FINANCEIROS	Financeiros	8.1.1	ICJ	Índice de Cobertura de Juros (CAF)	E	Vezes	↑	2,65	3,16	3,69	MEDIANA EMPRESAS SANEAMENTO CAPITAL ABERTO 2023	≥ 1,00	AC
		MLP: ≥ 1,00 // Explicação do potencial de alcance da MLP: Em relação a esse indicador a companhia vem atendendo aos covenants estabelecidos pelas instituições financeiras.											
		8.1.2	IAT	Índice de Alavancamento Total (CAF)	E	Vezes	↓	2,03	1,78	2,03	MEDIANA EMPRESAS SANEAMENTO CAPITAL ABERTO 2023	≤ 2,5	AC
		MLP: ≤ 2,50 // Explicação do potencial de alcance da MLP: Em relação a esse indicador a companhia vem atendendo aos covenants estabelecidos pelas instituições financeiras.											
		8.1.3	IFn01	Desempenho financeiro	O	%	↓	103,48	104,35	85,81	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023 MÉDIA PNQS 2023	<100	AC
		8.1.4	IFn03	Despesas totais com os serviços por m³ faturado	O	R\$/m³	↓	6,99	7,77	5,76		MELHORAR	AC
		8.1.5	IFn04	Execução orçamentária dos investimentos	O	%	~1	1,54	1,17	1,02		~1	AC
		8.1.6	IFn07	Dias de faturamento comprometidos com contas a receber	O	Dias	↓	72,90	74,49	44,43	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	MELHORAR	AC
		8.1.7	IFn15	Evasão de receita	O	%	↓	8,60	13,27	4,52		MELHORAR	AC
		8.1.8	IFn16	Retorno sobre o Patrimônio Líquido	O	%	↑	23,32	19,29	15,79	COMPANHIA ÁGUAS DE JOINVILLE (2ª MELHOR OM>500 2022)	MELHORAR	AC
		8.1.9	IFn17	Liquidez Corrente	O	%	↑	89,00	184,35	250	MEDIANA OM>500 2022	MELHORAR	AC
		8.1.10	DFLE	Dívida Financeira Líquida por EBITDA	E	Vezes	↓	2,39	3,01	3,01	MEDIANA EMPRESAS SANEAMENTO CAPITAL ABERTO 2023	≤ 5	AC
		Justificativa evolução desfavorável: Aumento do endividamento oneroso com as captações de recursos da CAF, IFC, e liberações de recursos da CEF para aplicações em obras no SAA e SES. Entretanto, a Companhia vem atendendo às metas estabelecidas pelas instituições financeiras em relação a esse indicador.											
		MLP: ≤ 4,00 // Explicação do potencial de alcance da MLP: Em relação a esse indicador a companhia vem atendendo aos covenants estabelecidos pelas instituições financeiras.											
		8.1.11	IFn05	Margem líquida com depreciação	O	%	↑	10,70	8,83	23,78	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	MELHORAR	AC
		8.1.12	IFn06	Nível de investimentos	O	%	↑	11,78	24,06	21,03		MELHORAR	AC

8. RESULTADOS

PERSP	CLASSE	SEQ.	CÓDIGO	CARACTERIZAÇÃO DO INDICADOR			EVOLUÇÃO		COMPETITIVIDADE		COMPROMISSO			
				INDICADOR	TIPO	UNIDADE	SENT.	ANO		REFERENCIAIS DE COMPARAÇÃO		PARTES INTERESSADAS		
								2022	2023	Valor	Origem RC	RPI	PI	
8.1 ECON.-FINANC.	Econômicos	8.1.13	IFn18	Custo da produção de água	G	R\$/m³	↓	1,01	1,00	2,3	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	MELHORAR	AC	
		8.1.14	IFn19	Custo de tratamento de esgotos	G	R\$/m³	↓	1,60	1,50	2,63		MELHORAR	AC	
		8.1.15	IFn20	Margem LAJIDA (Margem EBITDA)	O	%	↑	26,07	25,74	34,83	MEDIANA EMPRESAS SANEAMENTO CAPITAL ABERTO 2023	MELHORAR	AC	
		8.1.16	AEM	Avaliação de Empresas de Matarazzo	E	0 a 10	↑	4,70	5,82	5,82		MELHORAR	AC	
		MLP: ≥ 7 // Explicação do potencial de alcance da MLP: Como justificativa para o aumento do valor, a SANASA teve uma melhora significativa nos índices de liquidez de curto prazo (corrente e seca) e de composição do endividamento (concentração de dívidas no curto prazo), com as captações de recursos da CAF e IFC, que compõem a fórmula do modelo Matarazzo.												
		8.1.17	IFn21	Margem da despesa de exploração	O	%	↓	77,94	76,59	-	-	--	-	
8.2 AMBIENTAIS	Impactos	8.1.18	IFn22	Execução orçamentária da operação	O	-	~1	1,05	1,03	0,99	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	-	-	
		8.2.1	ISc04	Mitigação de impactos ambientais	O	%	→	100,00	100,00	100,00	MELHORES PNQS 2023		SO	
	8.2.2	ISc11	Unidades operacionais dos SAA e SES licenciados	N	%	→	100,00	100,00	100,00	100		AC - SO		
	Lider no setor: Igual aos melhores índices no PNQS 2023.													
	MLP: 100 // Explicação do potencial de alcance da MLP: O indicador atingiu nível de excelência e metas, tendendo à estabilidade. As solicitações e o controle de aprovações ambientais são efetuados pela Gerência de Meio Ambiente e geridos por meio do software de controle ambiental Onegreen que possibilita monitorar todo o trâmite do processo de licenciamento e mantê-los sempre atualizados em tempo hábil.													
	Preservação	8.2.3	ISc09	Tratamento de esgoto gerado	O	%	↑	80	84	80	MEDIANA OM>500 2022	-	-	
		8.2.4	ISc10	Tratamento de esgoto - SNIS	N	%	↑	90	92	99		90	AC-SO	
		MLP:100 // Explicação do potencial de alcance da MLP: Metas planejadas, aprovadas e documentadas no PNELP, incluindo a EPAR Boa Vista, já em operação.												
		8.2.5	ISc14	Utilização do volume de água captado pelo outorgado	O	%	↓	67,75	67,66	71	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	<90	AC-SO	
		8.2.6	IETE-C2	Índice de Eficiência de Tratamento – ETE EPAR CAPIVARI II	O	%	→	99,7	99,7	90	MÉDIA DAS ETES TERCIÁRIO	>97	AC	
		8.2.7	LPU	Conversão do Lodo em Produto Útil	E	%	↑	47	70	NC	-	MELHORAR	AC	
		MLP:100 // Explicação do potencial de alcance da MLP: Além da Usina Verde, todo esgoto gerado já está sendo encaminhado para compostagem em 2024.												
8.2.8		VETE	Volume de Esgoto Tratado em EPAR (%)	E	%	↑	8,91	14,05	6	Sabesp (AQUAPOLO)	MELHORAR	AC		
Lider no setor: Sanasa lidera em percentual de tratamento de esgoto para água de reuso, em relação a todo esgoto tratado.														
MLP:70 // Explicação do potencial de alcance da MLP: Metas planejadas, aprovadas e documentadas no PNELP, que preveem retrofit das ETES Anhumas, já em execução, Samambaia e Piçarrão.														
8.3 SOCIAIS	Impactos	8.2.9	VCMP	Veículos com Combustível Menos Poluente	O	%	↑	69,23	74,77	NC	-	-	-	
		8.3.1	ISc02	Sanções e indenizações	O	%	↓	0,31	0,49	0,00	MELHORES PNQS 2023	-	-	
		8.3.2	ISc04a	Mitigação de impactos sociais	O	%	→	100,00	100,00	100,00		100	SO	
		8.3.3	ISc07	Processos judiciais recebidos julgados como procedentes	O	Ocorr.ano p/ 1000 hab.	→	0,00	0,00	0		-	-	
		8.3.4	RSO	Reclamações sobre Odores ETES/EES	O	%	→	0,00	0,00	NC	-	-	-	
		8.3.5	ISc16	Não conformidade por fiscalização regulatória	O	%	→	0,00	0,00	0	MELHORES PNQS 2023	-	-	
		8.3.6	MND	Substituição de Redes em MND	E	Km/ano	↑	77,00	147,57	0	MÉDIA OM>500	100	AC	
Lider no setor: Sanasa lidera em substituição de redes de água em MND por ano.														
MLP: 100 // Explicação do potencial de alcance da MLP: Metas planejadas, aprovadas e documentadas no PNELP, que garantem o investimento em reabilitação de redes.														

8. RESULTADOS

PERSP	CLASSE	CARACTERIZAÇÃO DO INDICADOR						EVOLUÇÃO		COMPETITIVIDADE		COMPROMISSO	
		SEQ.	CÓDIGO	INDICADOR	TIPO	UNIDADE	SENT.	ANO		REFERENCIAIS DE COMPARAÇÃO		PARTES INTERESSADAS	
								2022	2023	Valor	Origem RC	RPI	PI
8.3 SOCIAIS	Desenvolvimento	8.3.7	ISc01	Engajamento social 	E	homens-hora/dia	↑	172,89	197,60	100	Sabesp Alto Paranapanema (MELHOR PNQS 2023)	MELHORAR	SO - AC
		Lider no setor: Melhor que o melhor índice no PNQS 2023.											
		MLP: ↑ // Explicação do potencial de alcance da MLP: Melhorar o engajamento social por meio dos programas socioambientais promovidos pela SANASA, conforme estabelecido nas diretrizes estratégicas. Indicador Acima RC.											
		8.3.8	ISc08a	Comprometimento do salário-mínimo com a Tarifa	O	%	→	0,80	0,80	0,87	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	-	-
		8.3.9	ISc08b	Comprometimento da renda média familiar com a tarifa mínima	O	%	→	0,10	0,10	0,24	COPASA (MELHOR PNQS 2023)	-	-
		8.3.10	ISc17	Mulheres em cargos de liderança	O	%	↑	32,00	3,00	33	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	-	-
		8.3.11	ISc18	Favorabilidade da imagem institucional na sociedade	O	Nota de 0 a 10	↑	8,30	8,40	-	-	-	-
		8.3.12	VL	Voluntariado - horas voluntariado da força de trabalho	O	%	↑	0,30	0,38	NC	-	-	-
		8.3.13	TS	Tarifa Social (% economias com tarifa social)	O	%	↑	15,35	17,97	NC	-	MELHORAR	AC-SO-CL
		8.3.14	AMA	Alcance do Museu da Água	O	%	↑	20,20	20,53	NC	-	--	-
	Clientes	8.4.1	ICm01a	Reclamações de problemas	O	Reclam. p/ ligação	↓	0,41	0,33	0,39	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	MELHORAR	AC-CL
		8.4.2	ICm02	Satisfação dos clientes 	N/E	%	↑	97,0	99,6	91,0	Sabesp Alto Paranapanema (MELHOR PNQS 2023)	96	AC
		Lider no setor: Melhor que o melhor índice no PNQS 2023.											
		MLP: 96,00 // Explicação do potencial de alcance da MLP: Manter a qualidade do serviço e nível de excelência no atendimento ao cliente. Indicador com resultados acima do RC e PI.											
		8.4.3	ICm10	Tempo médio de solução de reclamação dos cidadãos/usuários	O	h/Reclam	↓	5,26	5,75	35,36	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	12	AC-SO-CL
		8.4.4	ICm10a	Tempo médio de solução de reclamação dos cidadãos/usuários - Produto ÁGUA	O	h/Reclam	↓	8,61	8,82	35,36		16	AC-SO-CL
		8.4.5	ICm10b	Tempo médio de solução de reclamação dos cidadãos/usuários - Produto ESGOTO	O	h/Reclam	↓	13,57	14,57	35,36		33	AC-SO-CL
		8.4.6	ICm13	Ocorrências no órgão de defesa do consumidor (em relação às ligações ativas)	O	ocorrência/1000 lig. A e E	↓	0,16	0,03	0,37	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	MELHORAR	AC-CL
		8.4.7	ICm13a	Ocorrências no órgão de defesa do consumidor (em relação às reclamações)	O	%	↓	0,04	0,01	-	-	MELHORAR	AC-CL
		8.4.8	ICm14	Audiências no órgão de defesa do consumidor	O	%	↓	2,56	19,05	5,8	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	MELHORAR	AC-CL
		8.4.9	ICm15	Reclamações pelos canais digitais	O	%	↑	1,83	2,75	22,35		MELHORAR	AC-CL
		8.4.10	ICm16	Resolutividade das manifestações de reclamações	O	%	↑	83,40	84,20	77,09		MELHORAR	AC-CL
		8.4.11	ICm17	Satisfação dos clientes com canais digitais de atendimento	O	%	↑	52,17	54,55	77,09		MELHORAR	AC-CL
		8.4.12	ICm19	Tempo de espera no atendimento presencial	O	Min/atend. presencial	↓	4,32	5,01	2,0	MEDIANA PNQS 2022	6	AC-CL
8.4 CLIENTES E MERCADO		8.4.13	CR	Chamadas com Resposta no 0800	O	%	↑	79,54	73,37	NC	-	85	SO-CL
		8.4.14	ISp08	Reclamações sobre qualidade da água	O	%	↓	0,04	0,05	3	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	MELHORAR	AC-CL
		8.4.15	ISp09	Reclamações sobre falta de água	O	%	↓	9,08	6,53	9,25		MELHORAR	AC-CL
		8.4.16	OUV	Satisfação do Cliente com o Atendimento da Ouvidoria	O	%	↑	62,14	61,76	NC	-	MELHORAR	AC

8. RESULTADOS

		CARACTERIZAÇÃO DO INDICADOR						EVOLUÇÃO		COMPETITIVIDADE		COMPROMISSO	
PERSP	CLASSE	SEQ.	CÓDIGO	INDICADOR	TIPO	UNIDADE	SENT.	ANO		REFERENCIAIS DE COMPARAÇÃO		PARTES INTERESSADAS	
								2022	2023	Valor	Origem RC	RPI	PI
8.4 CLIENTES E MERCADO	Mercado	8.4.17	ICm03	Favorabilidade da imagem da organização 	E	Nota de 0 a 10	↑	8,30	8,40	8,30	Sabesp Alto Paranapanema (MELHOR PNQS 2023)	MELHORAR	AC
		Lider no setor: Melhor que o melhor índice no PNQS 2023.											
		MLP: ↑ // Explicação do potencial de alcance da MLP: Plano de Comunicação e suas ações com divulgações em mídias sociais, TV e rádio, premiações PNQS, Prêmio ANA, Projeto ACERTAR, Cidades Sustentáveis, Ranking Trata Brasil. Manter a qualidade do serviço e nível de excelência no atendimento ao cliente.											
		8.4.18	ATB	Avaliação Trata Brasil 	E	Posição no ranking	↓	21	3	5	DMAE UBERLÂNDIA (2ª MELHOR OM>500)	MELHORAR	AC
		Lider no setor: Melhor no ranking entre todos os municípios maiores que 500 mil habitantes.											
		MLP: 1 // Explicação do potencial de alcance da MLP: O município já atingiu a universalização, possuindo Nota 10 em todos os critérios do Trata Brasil, e melhorará nos critérios de desempate com as metas específicas dos ICm05, ICm06, ICm08 e ICm09, planejadas, aprovadas e documentadas no PNELP.											
		8.4.19	ICm05	Atendimento urbano de água	N/E	%	→	99,84	99,84	100,00	MEDIANA OM>500 2022	99,84	AC-SO
		8.4.20	ICm06	Atendimento urbano de esgoto sanitário	N/E	%	→	96,42	96,42	94,48		96,42	AC-SO
		8.4.21	ICm08	Atendimento total de água	E	%	→	99,69	99,69	99,69		99	AC-SO
		8.4.22	ICm09	Atendimento total de esgotamento sanitário	E	%	→	95,89	95,89	95,89		90	AC-SO
		MLP ICm05, ICm06: 100; MPL ICm08, ICm09: 99 // Explicação do potencial de alcance da MLP dos ICm05, ICm06, ICm08 e ICm09: As metas são planejadas com base em análises técnicas, estudos de cenários futuros e possuem cronogramas e previsão de recursos financeiros e suas fontes aprovadas e documentadas no PNELP (manter os índices universalizados no curto prazo e aumentar para 100% até 2035).											
		8.4.23	NLA	Novas Ligações de Água	N	%	→	2,18	2,11	NC	-	>2	AC
		MLP: >2 // Explicação do potencial de alcance da MLP: Metas planejadas, aprovadas e documentadas no PNELP, buscando novas ligações de água											
		8.4.24	NLA-R	Novas Ligações de Água - Categoria Residencial	O	%	→	2,20	2,23	NC	-	>2	AC
		8.4.25	NLA-C	Novas Ligações de Água - Categoria Comercial	O	%	→	1,48	0,60	NC	-	>0	AC
		8.4.26	NLA-I	Novas Ligações de Água - Categoria Industrial	O	%	→	-0,46	-1,65	NC	-	>0	AC
		8.4.27	NLA-P	Novas Ligações de Água - Categoria Pública	O	%	→	2,38	0,00	NC	-	>0	AC
		8.4.28	NLE	Novas Ligações de Esgoto	O	%	→	1,68	2,02	NC	-	>2	AC
8.5 PESSOAS	Sist. Trab.	8.5.1	IPe01	Produtividade da força de trabalho para os sistemas de água e esgoto	O	lig./empreg.	↑	344,57	364,85	741,51	MEDIANA OM>500 2022	MELHORAR	AC-FT
		8.5.2	IPe11	Produtividade de pessoal total (equivalente)	O	lig./empreg.	↑	301,44	310,19	324,09		-	-
		8.5.3	IPe12	Absenteísmo	O	%	↓	5,25	5,45	1,46	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	-	-
		8.5.4	IPe13	Rotatividade média da força de trabalho	O	%	↓	3,67	2,04	3,58		-	-
		8.5.5	IPe14	Produtividade geral (força de trabalho + terceirizados)	O	lig./empreg.	↑	208,24	218,99	712,30		-	-
	Capac./ Desenv.	8.5.6	IPe03	Capacitação anual da força de trabalho	E	h.ano/ empregado	↑	5,75	11,57	29,52		8,25	AC-FT
		MLP: 12,00 // Explicação do potencial de alcance da MLP: Aumento da disponibilização de recursos para treinamentos; Manutenção de convênio com SESI/SENAI; Programa de Bolsa de Estudos (com inclusão de reembolso para cursos de línguas estrangeiras); Convênio com universidades para participação em pós-graduações com temas relacionados ao setor.											
		8.5.7	IPe03a	Cumprimento do plano de capacitação e desenvolvimento	G	%	→	100	100	100	MELHORES PNQS 2023	-	-
		8.5.8	IPe03b	Eficácia de treinamento	O	%	↑	-	98,61	96,87	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	-	-
8.5.9	IPe04	Satisfação dos empregados	E	%	↑	88,10	70,22	81,84	MELHORAR	AC-FT			
Qual. Vida	Justificativa evolução desfavorável: as pesquisas realizadas em 2021 e 2022 usaram como amostragem os auditores internos da ISO 9001. Em 2023, a pesquisa foi feita para toda FT, e portanto, a base para avaliação de evolução está distorcida, pois a pesquisa foi aprimorada e mais abrangente.												
	MLP: ↑ // Explicação do potencial de alcance da MLP: Os principais pontos de menor satisfação foram a desatualização do Plano de Carreiras e Salários, cuja atualização foi realizada e está em divulgação (junho/2024) e sobre a gestão de líderes, também abordada através do treinamento com lideranças no Programa Grande Jornada da Excelência, pelo CNOA.												

8. RESULTADOS

CARACTERIZAÇÃO DO INDICADOR								EVOLUÇÃO		COMPETITIVIDADE		COMPROMISSO	
PERSP	CLASSE	SEQ.	CÓDIGO	INDICADOR	TIPO	UNIDADE	SENT.	ANO		REFERENCIAIS DE COMPARAÇÃO		PARTES INTERESSADAS	
								2022	2023	Valor	Origem RC	RPI	PI
8.5 PESSOAS	Qual. Vida	8.5.10	IPe05	Frequência de acidentes	O	Acidente X milhão/ hora	↓	13,92	15,20	4,72	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	-	-
		8.5.11	IPe06	Gravidade de acidentes	O	Dias X milhão/ hora	↓	87,63	90,53	64,00		-	-
	Liderança	8.5.12	IPe17	Violação ao código de conduta	O	% Denúncia procedente/ empregado	↓	0,42	0,24	-	-	-	-
		8.5.13	NDF	Normalidade de Frequência	O	h.mês/ empregado	→	1,1	1,1	NC	-	-	-
		8.5.14	DEt	Denúncias de Ética	O	denúncias.ano/ empregado	↓	0,014	0,006	NC	-	-	-
		8.5.15	IPe15	Capacitação anual dos líderes formais	O	h.ano/líder	↑	9,53	14,97	-	-	-	-
		8.5.16	IPe16	Satisfação quanto à liderança	O	%	↑	0,00	65,05	-	-	-	-
		8.5.17	CMTQ	Cumprimento de Metas no SGQ	O	%	↑	85,39	86,08	NC	-	-	-
		8.5.18	CMtPE	Cumprimento de Metas no PE	O	%	↑	75,00	87,50	NC	-	-	-
8.6 PROCESSOS	Produtos/Serviços	8.6.1	ISp01	Conformidade da quantidade de amostras para aferição da qualidade da água distribuída	O	%	↑	122,20	121,76	118,95	MEDIANA PNQS 2023	100	AC-SO-RE
		8.6.2	ISp02a	Água distribuída dentro do padrão	O	%	↑	90,40	98,82	99,48	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	-	-
		8.6.3	ISp03	Remoção de carga poluente do esgoto recebido na estação de tratamento	O	%	↑	86	91	85,38		90	AC-SO-RE
		8.6.4	ISp04	Tempo médio de execução de ligação de água	O	h/ligação	↓	55,78	40,59	253,79		240	AC-CL-RE
		8.6.5	ISp06	Tempo médio de execução de ligação de esgoto sanitário	O	h/ligação	↓	89,02	108,54	228,62		240	AC-CL-RE
		8.6.6	ISp10	Tempo médio de execução dos serviços	O	h/serv. exec.	↓	20,08	21,52	86,50		24	AC-SO
		8.6.7	ISp15	Análises de cloro residual fora do padrão	O	%	↓	3,72	2,91	1,14		MELHORAR	AC-CL-RE
		8.6.8	ISp16	Análises de turbidez fora do padrão	O	%	↓	0,79	0,66	0,74		MELHORAR	AC-CL-RE
		8.6.9	ISp17	Análises de coliformes totais fora do padrão	O	%	↓	1,30	1,18	0,29		MELHORAR	AC-CL-RE
		8.6.10	ISp18	Conformidade da quantidade de amostras para aferição da água tratada	O	%	↑	197,22	197,45	162,37	ÁGUAS GARIROBA (MELHOR PNQS 2023)	100,00	AC-CL-RE
		8.6.11	ISp19	Efetividade da redução de carga poluente do esgoto coletado na rede	O	%	↑	77,43	83,42	81,82	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	-	-
		8.6.12	ISp20a	Água tratada dentro do padrão	O	%	↑	96,57	91,66	93,22		MELHORAR	AC-CL-RE
		8.6.13	ISp23	Conformidade da quantidade de amostras para aferição de esgoto tratado	O	%	↑	336,63	310,53	266,00	SANEAGO (MELHOR PNQS 2023)	100,00	AC-SO-RE
		8.6.14	ISp24a	Efluente de esgoto dentro do padrão	O	%	↑	301,16	278,36	100,00	Águas de Nova Friburgo (MELHOR PNQS 2023)	100,00	AC-SO-RE
		8.6.15	ISp30	Serviços executados dentro do prazo	O	%	↑	94,38	94,15	86,84	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	100	AC-CL

8. RESULTADOS

PERSP	CLASSE	CARACTERIZAÇÃO DO INDICADOR					EVOLUÇÃO		COMPETITIVIDADE		COMPROMISSO			
		SEQ.	CÓDIGO	INDICADOR	TIPO	UNIDADE	SENT.	ANO		REFERENCIAIS DE COMPARAÇÃO		PARTES INTERESSADAS		
								2022	2023	Valor	Origem RC	RPI	PI	
8.6 PROCESSOS	Primários	8.6.16	ISp11	Continuidade no abastecimento de água	O	%	→	100,00	99,91	98,45	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	100	SO-CL	
		8.6.17	ISp13	Extravasamentos de esgotos sanitários	O	Extrav./km	↓	3,44	3,61	1,60		-	-	
		8.6.18	ISp14	Perdas totais de água por ligação	N	L/lig/dia	↓	145,02	147,00	173,67		≤ 155	AC-SO-RE	
		Justificativa evolução desfavorável: Apesar de não apresentar evolução, o resultado do indicador manteve-se estável em nível competitivo. O principal fator influenciador foi o aumento de volume de água perdido por rompimento de redes, causados por terceiros, devido ao grande montante de obras das operadoras de gás e da PMC com obras do BRT (Bus Rapid Transit). Esse volume passou a ser contabilizado e cobrado das empreiteiras que provocaram os vazamentos.												
		MLP: ≤ 155 // Explicação do potencial de alcance da MLP: Metas planejadas, aprovadas e documentadas no PNELP, como a continuidade das obras de substituição dos 450km de redes de cimento e amianto e ligações de água; manutenção dos serviços de pesquisa de vazamentos não visíveis e controle de pressão que visam a redução das perdas reais e melhoria da eficiência operacional. Essas são ações que projetam uma melhoria ainda maior no indicador.												
		8.6.19	ISp27	Índice de perdas de água na distribuição		E	%	↓	20,19	20,42	22,84	DMAE UBERLÂNDIA (2ª MELHOR OM>500 2022)	20	AC-SO
		Lider no setor: Menor IPD dentre os operadores de municípios com mais de 500 mil habitantes.												
		Justificativa do não atendimento do RPI e evolução desfavorável: Ainda que o índice tenha tido um aumento insignificante, o resultado 20,4% não ultrapassou o limite superior de controle estabelecido em 2023 (21,87%). Manteve-se estável em nível competitivo desejado. O principal fator influenciador foi aumento de volume de água perdido/rompimento de redes, causados por terceiros, devido ao grande montante de obras das operadoras de gás, e da PMC com obras BRT (Bus Rapid Transit). Esse volume passou a ser contabilizado e cobrado das empreiteiras que provocaram os vazamentos.												
		MLP: ≤ 18% // Explicação do potencial de alcance da MLP: Metas planejadas, aprovadas e documentadas no PNELP, como a continuidade das obras de substituição dos 450km de redes de cimento e amianto e ligações de água; manutenção dos serviços de pesquisa de vazamentos não visíveis e controle de pressão que visam a redução das perdas reais e melhoria da eficiência operacional. Essas são ações que projetam uma melhoria ainda maior no indicador.												
		8.6.20	ISp31	Encaminhamento adequado de resíduos de tratamento de água	O	%	→	100,00	100,00	-	-	-	-	
		8.6.21	ISp32	Encaminhamento adequado de resíduos de tratamento de esgoto	O	%	→	100,00	100,00	92,73	COPASA (MELHOR PNQS 2023)	-	-	
		8.6.22	RM	Encaminhamento adequado de resíduos de manutenção	O	%	→	100,00	100,00	NC	-	-	-	
		8.6.23	IFn02	Águas não faturadas por volume (índice de perdas de faturamento)	O	%	→	10,51	10,61	11,65	DMAE UBERLÂNDIA (2ª MELHOR OM>500 2022)	MANTER	AC	
		8.6.24	IPa02	Hidrometração	O	%	→	100,00	100,00	100	MELHORES PNQS 2023	100	AC	
	8.6.25	IPa03	Macromedicação	O	%	→	100,00	100,00	100	100		AC		
	8.6.26	IEM	Índice de eficiência da Micromedicação	O	%	↑	91,08	93,4	NC	-	90	AC		
	8.6.27	VAMC	Índice de volume aduzido por manutenção corretiva	O	%	→	100	100	NC	-	-	-		
	8.6.28	IPa04a	Consumo médio de energia elétrica - água	O	kWh/m³	↓	0,60	0,62	0,88	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	MELHORAR	AC-SO		
	8.6.29	IPa04b	Consumo médio de energia elétrica - esgoto	O	kWh/m³	↓	0,51	0,47	0,25		MELHORAR	AC-SO		
	8.6.30	AVRA	Autonomia do volume de reservação de água	O	horas	↑	15,55	15,72	NC	-	-	-		
Suporte (Apoio)	8.6.31	Isp25	Reabilitação de redes de água	O	%/ano	↑	1,72	2,18	0,63	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	MELHORAR	AC-SO		
	8.6.32	Isp26	Reabilitação de coletores de esgotos	O	%/ano	↑	0,05	0,04	5,24		MELHORAR	AC-SO		
	8.6.33	ISp28	Reservatórios de água tratada limpos	O	%	↑	96,04	0,00	63,09		-	-		
	8.6.34	IPa01	Atraso no pagamento a fornecedores		E	%	→	0,00	0,00	0,00	MELHORES PNQS 2023	0	AC-FO	
Lider no setor: Igual aos melhores índices no PNQS 2023.														
MLP: 0 // Explicação do potencial de alcance da MLP: Os administradores de contrato realizam as medições para pagamento dos fornecedores dentro do prazo estipulado no contrato, de modo que não haja atrasos nos pagamentos. O indicador atingiu a faixa de excelência e a projeção é manter o melhor resultado, ou seja, zero.														

8. RESULTADOS

CARACTERIZAÇÃO DO INDICADOR							EVOLUÇÃO		COMPETITIVIDADE		COMPROMISSO		
PERSP	CLASSE	SEQ.	CÓDIGO	INDICADOR	TIPO	UNIDADE	SENT.	ANO		REFERENCIAIS DE COMPARAÇÃO		PARTES INTERESSADAS	
								2022	2023	Valor	Origem RC	RPI	PI
8.6 PROCESSOS	Suporte (apoio)	8.6.35	IPa05	Reparos proativos	O	%	↑	3,88	2,83	10,26	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	-	-
		8.6.36	EP	Extensão de rede pesquisada	O	%	↑	22,87	27,98	NC	-	-	-
		8.6.37	DVL	Densidade de vazamentos localizados por varredura	O	vaz/km	↓	0,19	0,12	NC	-	-	-
		8.6.38	IPa09	Satisfação dos usuários de informações	O	%	↑	68,30	86,53	81,13	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	-	-
		8.6.39	PJSS	Processos Jurídicos Solucionados com Sucesso	O	%	→	98,77	85,43	NC	-	-	-
		8.6.40	IPa11	Maturidade da Gestão	E	%	↑	20,50	28,50	67,55	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	25	AC
		MLP: 100 // Explicação do potencial de alcance da MLP: A continuidade na participação no MEGSA e a Grande Jornada da Excelência demonstram o compromisso da empresa em busca da excelência através do modelo.											
		8.6.41	HEE	Holerites em erro, reprocessamentos	O	%	→	0,00	0,00	NC	-	-	-
		8.6.42	IPa13	Rede de água georreferenciada	O	%	→	100,00	100,00	100	MELHORES PNQS 2023	100	AC
		8.6.43	IPa14	Rede de coleta de esgotos georreferenciada	O	%	→	100,00	100,00	100		100	AC
		8.6.44	Ipa12	Controle remoto de válvulas de água	O	%	↑	7,81	7,84	73,65	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	-	-
		8.6.45	IPa16	Retrabalho na recomposição de pavimentos	O	%	↓	13,17	5,12	2,76		-	-
	8.6.46	QRS	Quantificação das redes sociais	O	%	↑	5,40	33,53	NC	-	-	-	
	8.6.47	VVMS	Visualizações de Vídeos em Mídias Sociais	O	%	↑	99,99	494,45	NC	-	-	-	
	8.6.48	MRCI	Mitigação dos Riscos Corporativos Identificados	O	%	→	100,00	100,00	NC	-	-	-	
	Fornecimento	8.6.49	IFr01	Atraso nas entregas dos fornecedores	O	%	↓	8,87	24,79	26,15	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	-	-
		8.6.50	IFr02	Produtos químicos entregues fora de especificação	O	%	→	0,00	0,00	0	MELHORES PNQS 2023	-	-
		8.6.51	IFr02a	Produtos e insumos críticos entregues fora de especificação	O	%	→	0,00	0,00	0		-	-
		8.6.52	IFr07	Desempenho de prestadores de serviço (similar)	O	%	↑	94,77	95,09	97,33	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	-	-
		8.6.53	Hom	Índice de itens qualificados	O	%	↑	25,32	28,53	NC	-	-	-
		8.6.54	HomRef	Índice de referências qualificadas	O	%	↑	83,92	89,90	NC	-	-	-
		8.6.55	IFr08	Frequência de acidentes da força de trabalho de fornecedores	O	Acidente X milhão/ hora	↓	268,05	342,99	8,89	MÉDIA TRUNCADA PNQS 2023	-	-
		8.6.56	IFr09	Gravidade de acidentes da força de trabalho de fornecedores	O	Dias X milhão/ hora	↓	357,40	342,99	118,26		-	-
	Transversais	8.6.57	IFr10	Satisfação dos fornecedores	O	%	↑	91,30	92,71	-	-	-	-
		8.6.58	MC19001	Manutenção da Certificação ISO 9001	E	%	→	100	100	100	DMAE PORTO ALEGRE (2ª MELHOR OM>500)	100	AC
		Lider no setor: Entre os operadores municípios com mais de 500 mil habitantes, apenas SANASA Campinas e DMAE Porto Alegre possuem certificação ISO 9001 para 100% dos processos.											
	MLP: 100 // Explicação do potencial de alcance da MLP: O certificado é mantido desde 2004, já consolidado na cultura da FT, com grande rede de auditores internos.												
	8.6.59	APR	Avaliação de Progresso dos Resultados	O	Pontuação	↑	109,30	115,00	NC	-	-	-	



FICHA DE ELEGIBILIDADE

PNQS Ciclo 2024 – Nível II – Modelo MEGSA®ESG



CANDIDATURA	
ID: 002/24	Data de cadastro: 02/04/2024 15:20:01
Usuário cadastro: Gustavo Arthur Mechlin Prado	E-mail do usuário: gustavo.prado@sanasa.com.br
Situação da ficha: Aprovada	
CATEGORIA	
Categoria: AMEGSA - As Melhores de Gestão no Saneamento	
Candidatura pela Jornada de Excelência? Não	Status da Jornada de Excelência: Em andamento
Nível: Nível II	Modelo de Avaliação: MEGSA
ATIVIDADES	
Abastecimento de água	
Esgotamento sanitário	
PORTE	
Faixa de porte: De 501 a 2.500 Colaboradores	
INFORMAÇÕES DA ORGANIZAÇÃO	
Denominação da organização candidata: Sociedade de Abastecimento de Água e Saneamento S/A	
Sigla, Abreviatura, Unidade ou Departamento da organização candidata: SANASA	
CNPJ da candidata ou responsável: 46.119.855/0001-37	Forma de direito: Público
Tipo de organização: Organização completa	Mês e ano de instituição: 12/1973
Quantidade de empregados próprios da org. candidata (porte): 2060	% da força de trabalho da controladora: 100%
Atividades principais da organização candidata: A SANASA é uma Sociedade de Economia Mista constituída com a finalidade principal de planejar, executar, fiscalizar, operar e manter os serviços públicos de saneamento básico (abastecimento de água e esgotamento sanitário) no município de Campinas.	
Razão social responsável pela organização candidata: Sociedade de Abastecimento de Água e Saneamento S/A	



INFORMAÇÕES DA ORGANIZAÇÃO PARA EMISSÃO DA NOTA FISCAL DE CANDIDATURA

Razão Social da fonte pagadora: Sociedade de Abastecimento de Água e Saneamento S/A	CNPJ da fonte pagadora: 46.119.855/0001-37
Nome completo do responsável pelo administrativo financeiro: Gustavo Arthur Mechlin Prado	
e-mail do responsável pelo administrativo-financeiro: gustavo.prado@sanasa.com.br	
Telefone de contato do responsável pelo administrativo-financeiro: (19) 3735-5295	Melhor data para emissão da nota fiscal: 11/06/2024
Informações que devem constar na nota (Ex.: O.S/ PC/FR ou N° do contato): Não se aplica	

LOCAIS DAS PRINCIPAIS INSTALAÇÕES COM FORÇA DE TRABALHO

Nome da instalação	Endereço	Qtd. aprox. de pessoas
19 ETEs, 02 EPAR e 118 EEEs	Endereços diversos - Campinas (SP)	200
Captação, Operação de Água e 5 ETAs	Endereços diversos - Campinas (SP)	270
Centro de Conhecimento da Água (Biblioteca e Educação Ambiental)	Rua Visconde de Congonhas do Campo, nº 567, Bairro Loteamento Parque São Martinho, Campinas (SP)	20
Distritos Operacionais de Manutenção	Endereços diversos - Campinas (SP)	280
Laboratórios de Análise de Água e Efluentes	Lab Água - Vila Joaquim Inácio e Lab Efluentes - Parque Imperador - Campinas (SP)	34
Leitura de Medição de Consumo de Água	Rua Doutor Carlos Francisco de Paula, nº 111, Campinas (SP)	115
Macromedicação e Pesquisas de Vazamentos	Avenida Doutor Jesuíno Marcondes Machado, nº 930, Bairro Jardim Planalto, Campinas (SP)	36
Manutenção de Emissários e Adutoras	Avenida Celso Silveira Rezende, nº 90, Bairro Jardim Leonor, Campinas (SP)	70
Manutenção e Automação de Processos	Rua Abolição, nº 180, Bairro Ponte Preta, Campinas (SP)	70
Micromedicação e Pesquisas de Tecnologias	Rua Vitoriano dos Anjos, nº 360, Bairro Vila João Jorge, Campinas (SP)	55
Obras	Avenida Doutor Ângelo Simões, nº 485, Bairro Ponte Preta, Campinas (SP)	90
SEDE	Avenida da Saudade, 500 - Bairro Ponte Preta. Campinas (SP)	710
Segurança do Trabalho	Rua da Abolição, nº 2.375, Bairro Vila Joaquim Inácio, Campinas (SP)	18
Suprimentos	Rua Franco da Rocha, nº 755, Bairro Cidade Jardim, Campinas (SP)	45
Transportes	Bairros Ponte Preta e Jardim Nova Europa - Campinas (SP)	45



CONTATOS

Tipo de contato	Nome Completo	Celular	e-mail
Responsável pela Candidatura ou Autoria do Case	Gustavo Arthur Mechlin Prado	(19) 97402-7278	gustavo.prado@sanasa.com.br
Representante no Seminário de benchmarking	Alessandro Siqueira Tetzner	(19) 98455-0296	alessandro.tetzner@sanasa.com.br
Principal dirigente	Manuelito Pereira Magalhães Jr	(19) 3735-5110	presidencia@sanasa.com.br

TERMOS DE CIÊNCIA

(X) Estamos cientes de que, ao participar do PNQS e submeter a candidatura de nossa organização, estamos de acordo com os termos e condições do Regulamento do ciclo, em todas as suas etapas.*

(X) Declaramos que neste ano e no ano anterior, não tivemos restrição de atuação transitada em julgado de qualquer natureza junto aos órgãos de defesa do consumidor e/ou perante as instituições ou agências públicas federais, estaduais e municipais em qualquer um dos três poderes.*

(X) Declaramos ter funções e estruturas administrativas próprias e autônomas, no sentido de sermos responsáveis pelo planejamento das ações para atingir nossos objetivos, cumprir nossa missão e atender nossos clientes. Possuímos clientes como pessoas físicas ou outras pessoas jurídicas, consumidoras, usuárias ou compradoras regulares de nossos serviços/produtos no mercado que não são de nossa própria organização.*

(X) Concordamos com a participação de voluntários, empregados de empresas do setor de saneamento ambiental, sem conflitos de interesse, na Banca Examinadora designada para a avaliação.

Impresso em 02/04/2024 às 15:20:01 por Gustavo Arthur Mechlin Prado



Comprovante de transferência eletrônica disponível - TED

Transação realizada via convênio de Pagamentos

Nome do Remetente:	SANASA CAMPINAS
CNPJ do Remetente:	46.119.855/0001-37
Tipo de Pessoa:	Jurídica
Conta de Origem:	03080-5 / 000300000976-7
Tipo de Conta:	003 - Conta Pessoa Jurídica

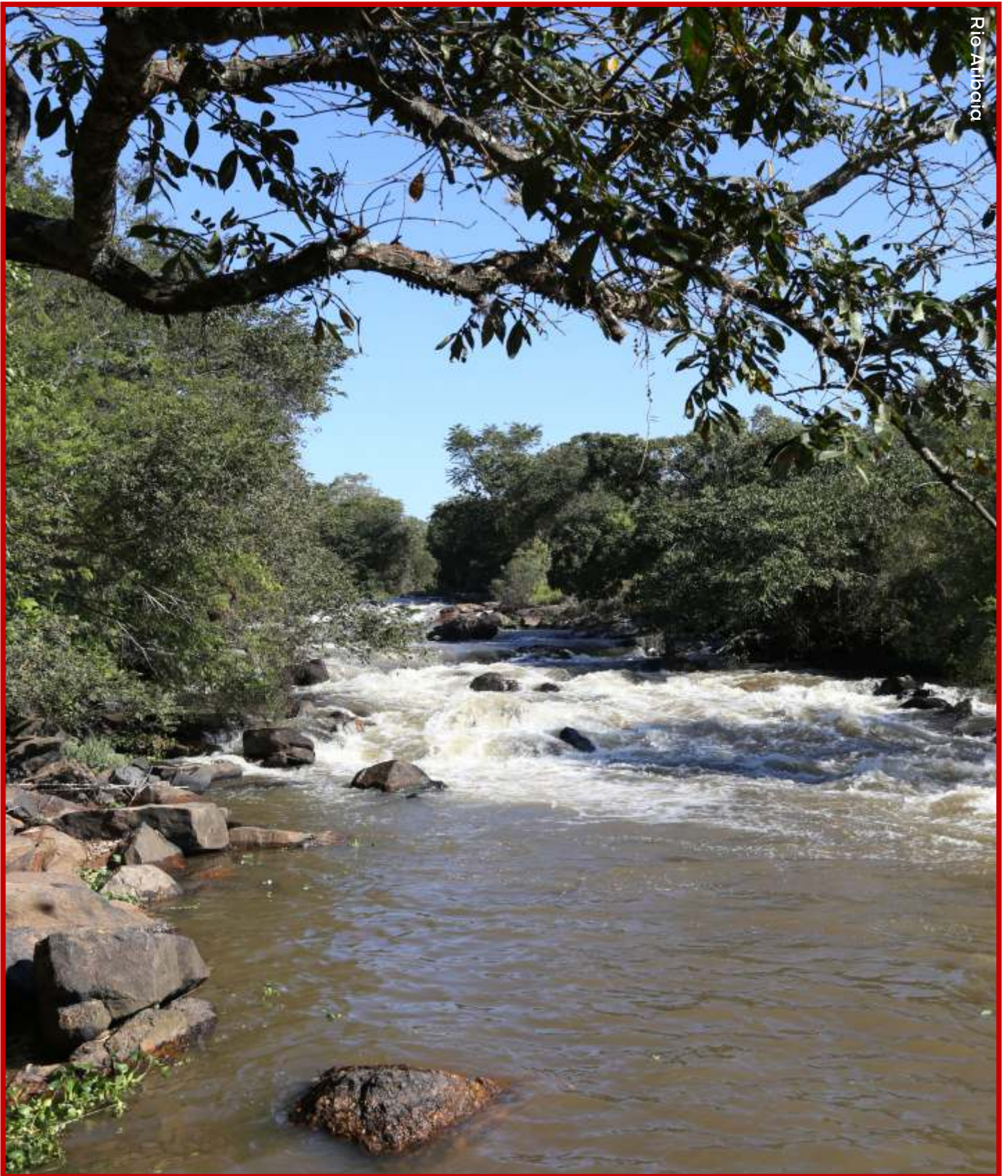
Convênio:	029115
Tipo de Compromisso:	0001 PAGAMENTO DE FORNECEDORES
NSA:	004094

Banco Destino:	341 - Itaú Unibanco S.A.
Agência/Conta Destino:	00310 / 000000016624-4
Tipo de Conta:	01 - Crédito em Conta Corrente
Tipo de Pessoa:	Jurídica
Nome do Destinatário:	ASSOCIACAO BRAS ENG SANIT AMB
CPF/CNPJ do Destinatário:	33.945.015/0001-81
Valor:	R\$ 40.797,86
Data da Operação:	12/06/2024

Autenticação Bancária:

Operação realizada com sucesso conforme as informações enviadas pelo cliente via arquivo:
Número 004094 de 12/06/2024

SAC CAIXA: 0800 726 0101
Pessoas com deficiência auditiva: 0800 726 2492
Ouvidoria: 0800 725 7474
Help Desk CAIXA: 0800 726 0104



GLOSSÁRIO

PNQS Ciclo 2024 – Nível II – Modelo MEGSA®ESG

A

ABES – Associação brasileira de engenharia sanitária e ambiental.
ABNT – Associação brasileira de normas técnicas.
ACERTAR – Programa de auditoria e certificação dos dados do Snis/Sinisa.
ACT – Acordo Coletivo de Trabalho.
AE – Ação Estratégica.
AMEGSA – As melhores em gestão do saneamento ambiental.
ANA – Agência nacional de águas e saneamento básico.
APAE – Associação de pais e amigos dos excepcionais.
APP – Áreas de preservação permanente.
APP SANASA – Aplicativo Sanasa para *IOS* e *Android*.
ARES PCJ – Agência reguladora dos serviços de saneamento das bacias dos rios Piracicaba, Capivari e Jundiá.
ASSEMAE – Associação nacional dos serviços municipais de saneamento.
AVCB – Auto de vistoria do corpo de bombeiros.

B

BI – *Business Intelligence* (Inteligência para os Negócios).
BIM – *Building Information Modeling* (Modelagem da Informação da Construção).
BSC – *Balanced Scorecard*.

C

CA – Conselho de administração da Sanasa.
CAE – Comitê de auditoria estatutária.
CAPPGC – Carta anual de políticas públicas e governança corporativa.
CAT – Comunicação de acidente de trabalho.
CCA – Centro de conhecimento da água da Sanasa.
CCE – Comitê de conduta ética.
CCO – Centro de controle operacional da Sanasa.
CEASA – Centrais estaduais de abastecimento.
CEE – Comitê de elegibilidade estatutária.
CEF – Caixa econômica federal
CETESB – Companhia ambiental do estado de São Paulo.
CF – Conselho fiscal da Sanasa.
CIEE – Centro de integração empresa escola.
CIPA – Comissão interna de prevenção a acidentes e assédios.
CGCRE – Coordenadoria geral de acreditação.
CGU – Controladoria geral da União.
CLT – Consolidação das leis do trabalho.
CMPH – Centro de monitoramento dos parâmetros hidráulicos.
CND – Certidão negativa de débitos da previdência social.
COHAB – Companhia de habitação popular.
COMGAS – Companhia de gás de São Paulo.
CPFL – Companhia paulista de força e luz.
CPG – Caderno de planejamento gerencial.
CRCS – Conselho de regulação e controle social de Campinas.
CVM – Comissão de valores mobiliários.

D

DAEE – Departamento de águas e energia elétrica.
DDS – Diálogos diários de segurança.
DFP – Demonstrações financeiras padronizadas.
DLU – Departamento de municipal de limpeza urbana de Campinas.
DSQ – Módulo digital de documentação do sistema da qualidade da Sanasa.
DSS – Diálogos de segurança da Sanasa.

E

EBTIDA – *Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization* (Lucros Antes de Juros, Impostos, Depreciação e Amortização).



EEE – Estação elevatória de esgoto.
EPAR – Estação produtora de água de reuso.
EPC – Equipamento de proteção coletiva.
EPI – Equipamento de proteção individual.
EPP – Empresas de pequeno porte.
ERP – *Enterprise Resource Planning* (Planejamento de recursos empresariais).
ESG – *Environmental, Social and Governance* (Meio ambiente, social e governança).
ETA – Estação de tratamento de água.
ETE – Estação de tratamento de esgoto.
ETL – Estação de tratamento de lodo.

F

FA – Fonte alternativa de abastecimento de água.
FAF – Ficha de avaliação fornecedor.
FESP – Fundação escola de sociologia e política de São Paulo.
FIA – Fundação instituto de administração.
FIPE – Fundação instituto de pesquisas econômica.
FT – Força de trabalho.

G

GAEMA – Grupo de atuação especial do meio ambiente, ministério público de São Paulo.
GEDEPEC – Grupo de desenvolvimento de pessoal da região de Campinas.
GEE – Gases de efeito estufa.
GLPI – *Gestionnaire Libre de Parc Informatique* (Gerenciamento livre de parque de informática).
GRC – Governança, Risco e *Compliance*.
GRMD – Guia de referência para medição do desempenho.
GUT – Matriz que avalia grau, urgência e tendência.

I

IA – Inteligência artificial.
IBAMA – Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis.
ICOM – Plataforma digital de atendimento em língua de sinais.
INCTAA – O Instituto nacional de ciências e tecnologias analíticas avançadas.
INMETRO – Instituto nacional de metrologia, qualidade e tecnologia.
IoT – *Internet of Things* (Internet das Coisas).
ITSM – *Information Technology Service Management* (Gerenciamento de serviços de TI).
IWA – *International Water Association* (Associação internacional da água).

J

JCP – Juros sobre capital próprio.
JE – Programa jornada da excelência.

K

KPI – *Key Performance Indicator* (Indicador chave de desempenho).

L

LF – Lei federal.
LGPD – Lei geral de proteção de dados.
LIDAR – *Light Detection and Ranging* (Detecção e alcance de luz).
LM – Lei municipal.

M

MBR – *Membrane Biological Reactor* (Reator biológico de membrana).
MDR – Ministério do desenvolvimento regional.
MEGSA – Modelo de excelência em gestão do saneamento ambiental.
ME – Micro empresa.
MND – Método não destrutivo.



MTE - Ministério do trabalho e previdência.

N

NC – Não conformidade.

NBR – Norma brasileira.

NR – Norma regulamentadora.

O

ODS – Objetivos de desenvolvimento sustentável.

OE – Objetivo estratégico.

OM – Oportunidade de melhoria.

OMS – Organização mundial da saúde.

ONG – Organização não governamental.

ONU – Organização das nações unidas.

OS – Ordem de serviço.

OSC – Organização da sociedade civil.

P

PA – Plano de ações.

PACP – Plano de ação de controle de perdas.

PAE – Plano de atendimento à emergência.

PC – Poder concedente (PMC).

PCS – Plano de cargos e salários da Sanasa.

PCSS – Plano de comunicação social da Sanasa.

PDCA – *Plan, Do, Check e Act* (Planejar, Fazer, Verificar e Agir).

PDCL – *Plan, Do, Check e Learn* (Planejar, Fazer, Verificar e Aprender).

PDCSLA – *Plan, Do, Check, Study, Learn e Act* (Planejar, Fazer, Verificar, Estudar, Aprender e Agir).

PDM – Plano de desenvolvimento de mercado da Sanasa.

PD TIC – Plano diretor de tecnologia da informação e comunicação da Sanasa.

PE – Planejamento estratégico.

PET – Permissão de entrada e trabalho.

PGR – Plano de gerenciamento de riscos.

PI – Parte interessada.

PINIP – Núcleo de inovação e processos.

PLR - Participação nos lucros e resultados.

PMC – Prefeitura municipal de Campinas (Poder Concedente).

PMG – Plano de melhoria de gestão.

PMGIRS – Plano municipal de gestão integrada de resíduos sólidos.

PMRH – Plano municipal de recursos hídricos.

PMSB – Plano municipal de saneamento básico.

PMV – Plano municipal do verde.

PNELP – Plano de negócios e estratégias de longo prazo.

PNQS – Prêmio nacional de qualidade em saneamento.

PSA – Plano de segurança da água.

PT – Permissão de trabalho.

PTS – Plano de totalização do saneamento, sendo 100% de abastecimento de água, 100% de coleta e afastamento de esgoto e 100% de tratamento de esgoto.

PV – Poço de visita.

R

RAD – Relatório à diretoria.

RBC – Rede brasileira de calibração.

RDD – Resolução de diretoria.

REÁGUA – Programa estadual de apoio à recuperação das águas.

RMC - Região metropolitana de Campinas.

RPA – *Robotic Process Automation* (Automação robotizada de processos).

RPI – Requisito de parte interessada.

RS - Resíduos sólidos.

RSS – Relatório de sustentabilidade da Sanasa.

S

SAA – Sistema de abastecimento de água.
SACF – Solicitação de ação corretiva ao fornecedor.
SAN.Y.IN.XX 00 – Sigla da documentação interna (vide notas explicativas*).
SAN/SANASA – Sociedade de abastecimento de água e saneamento S/A.
SANEGEO – Sistema de eficiência operacional.
SEHAB – Secretaria municipal de habitação.
SEi – Sistema eletrônico de informações.
SES – Sistema de esgotamento sanitário.
SEST – Serviço social do transporte.
SENAT – Serviço nacional de aprendizagem do transporte.
SG – Sumário de gestão.
SGA – Sistema de gestão ambiental.
Sgi – Sistema de gestão integrado.
SGQ – Sistema de gestão da qualidade.
SINDAE – Sindicato dos trabalhadores na indústria da purificação e distribuição de água e em serviços de esgoto de Campinas e região.
SIPOC – *Supplier, Input, Process, Output, Customer* (Fornecedor, entrada, processo, saída, cliente).
SISAGUA – Sistema de informações de vigilância da qualidade da água.
SNIS/SINISA – Sistema nacional de informações sobre saneamento.
SQL – *Standard Query Language* (Linguagem de consulta padrão).
SSE – Solicitação de serviço a executar.
SSRS – SQL Server Reporting Services (Linguagem de consulta padrão para reportar serviços).
STAKEHOLDER – Parte interessada.
STV – Sistema de treinamento virtual.
SUS – Sistema Único de Saúde.
SWOT – *Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats* (Forças, oportunidades, fraquezas e ameaças).

T

TAC – Termo de ajuste de conduta.
TCA – Termo de compromisso ambiental.
TCRA – Termo de compromisso de recuperação ambiental.
TCE – Tribunal de contas do Estado de São Paulo.
TCS – Termo de compromisso Sanasa (Códigos de conduta).
TI – Tecnologia da informação.
TIC – Tecnologia da informação e comunicação.
TR – Termo referência.

U

UASB – *Upflow Anaerobic Sludge Blanket* (Reator anaeróbio de fluxo ascendente).
UNICAMP – Universidade de Campinas.
USP – Universidade de São Paulo.

V

VISA – Vigilância sanitária.

NOTAS EXPLICATIVAS

NOTA 1:

*Sigla da documentação interna da Sanasa: **SAN.Y.IN.XX 00**

- **SAN** - simboliza as iniciais da Empresa (Sanasa);
- **Y** - simboliza a diretoria de aprovação;
- **IN** - simboliza o caráter da informação documentada, no caso, interno;
- **XX** - simboliza o tipo da informação documentada;
- **000** - número sequencial de cadastramento.

Y	DIRETORIA
D	Colegiada
P	Presidência
A	Administrativa
C	Comercial
F	Financeira e de Rel. com Investidores
T	Técnica

XX	TIPO
CI	Circular
CP	Caderno de Planejamento Gerencial
DC	Documento Complementar
DE	Desenho Técnico
FM	Formulários
IT	Instrução Técnica
IF	Informativo
FL	Fluxograma
MA	Manuais
NA	Norma Administrativa
NC	Norma Comercial

XX	TIPO
NF	Norma Financeira
NP	Norma Presidência
NT	Norma Técnica
ND	Norma Colegiada
PA	Programa de Auditoria Interna
PR	Procedimento
PT	Portaria
RA	Relatório à Diretoria
RD	Resolução de Diretoria
RI	Regimento Interno
PO	Políticas e Objetivos



DECLARAÇÃO DE IDONEIDADE

PNQS Ciclo 2024 – Nível II – Modelo MEGSA®ESG



DECLARAÇÃO DE IDONEIDADE

A **Sociedade de Abastecimento de Água e Saneamento S/A - SANASA**, por seu responsável principal abaixo assinado, declara, para os fins de direito, que são verídicas as informações apresentadas nesta candidatura ao PNQS, não tendo sido omitidas informações adversas relevantes para a avaliação dos resultados da organização em relação aos clientes, à comunidade, à sociedade, ao meio ambiente e à força de trabalho.

Campinas, 03 de junho de 2024.


Manoelito Pereira Magalhães Jr.
Diretor - Presidente



PREFEITURA MUNICIPAL
DE CAMPINAS

PNQS 2024

MEGSA®ESG