

SUMÁRIO DE GESTÃO | SUPERINTENDÊNCIA CENTRO - OC
PNQS 2024 | CATEGORIA AMEGSA NÍVEL III



SUMÁRIO

PERFIL DA ORGANIZAÇÃO - I

1 LIDERANÇA - 1

2 ESTRATÉGIAS - 6

3 CLIENTES - 11

4 SOCIEDADE - 14

5 CONHECIMENTO, INOVAÇÃO E TECNOLOGIA - 19

6 PESSOAS - 23

7 PROCESSOS - 27

8 RESULTADOS - 34

GLOSSÁRIO

DOCUMENTAÇÃO

PERFIL DA ORGANIZAÇÃO



| 1. IDENTIFICAÇÃO | |
|--|--|
| Nome da organização candidata – Sigla | Mês/ano de instituição |
| SABESP – Superintendência Centro - OC | 04/1996 |
| Razão Social da candidata ou da controladora | CNPJ |
| Cia. Saneamento Básico do Estado de São Paulo - SABESP | 43.776.517/0324-64 |
| Forma de atuação (marcar com x) | |
| <input type="checkbox"/> Empresa pública <input checked="" type="checkbox"/> Empresa de economia mista <input type="checkbox"/> Empresa privada <input type="checkbox"/> Empresa privada de grupo empresarial <input type="checkbox"/> Serviço Autônomo ou Autarquia <input type="checkbox"/> Departamento Municipal <input type="checkbox"/> Consórcio <input type="checkbox"/> Parceria público-privada | <input type="checkbox"/> Unidade Autônoma de empresa pública <input type="checkbox"/> Unidade Autônoma de empresa de econ. mista <input type="checkbox"/> Unidade Autônoma de empresa privada <input type="checkbox"/> Unidade de Apoio de empresa pública <input type="checkbox"/> Unidade de Apoio de empresa de econ. mista <input type="checkbox"/> Unidade de Apoio de empresa privada <input type="checkbox"/> Outro: _____ |
| Nome do responsável pela candidatura | Nome do principal dirigente da organização candidata |
| Fátima Ferraza Bragante | Maycon Rogerio Abreu |
| E-mail | Endereço principal da candidata |
| ffbragante@sabesp.com.br | Rua Sumidouro, 448 – São Paulo - SP |
| 2. PROPÓSITO | |
| Missão, propósito ou atividade-fim¹ | Valores & princípios organizacionais² |
| <p>Missão: Prestar serviço de saneamento com excelência</p> <p>Propósito: Transformar a vida das pessoas para uma sociedade mais inclusiva e sustentável.</p> | <p>Respeito à sociedade e ao cliente: Sendo responsável por oferecer o produto água com qualidade e serviços de coleta e tratamento de esgoto, com tarifas adequadas.</p> <p>Respeito ao meio ambiente: Sendo responsável em relação a seus contemporâneos, bem como às gerações futuras, buscando o desenvolvimento sustentável e promovendo a educação e a consciência ambiental, e zelando pela recuperação e preservação dos recursos hídricos.</p> <p>Respeito às pessoas: Promover a equidade de oportunidades, o respeito às diversidades e o desenvolvimento profissional. Estabelecendo relações de confiança, estimulando a participação por meio da comunicação e da integração.</p> <p>Integridade: Agindo com justiça, legalidade, coerência, transparência e honestidade em todas as ações, práticas e decisões.</p> <p>Competência: Atuando com profissionalismo, agilidade, eficácia, garantindo a qualidade de seus processos, serviços e produtos. Valorizando os conhecimentos compartilhados, a proatividade, a criatividade, a inovação, a simplicidade e a flexibilidade na busca de soluções.</p> <p>Cidadania: Atuando com consciência cidadã e responsabilidade na promoção do bem público.</p> |
| <p>Visão ou objetivo de longo prazo</p> <p>Visão: Ser referência mundial em inovação e sustentabilidade no saneamento.</p> | |

1. Se optar por informar a "Missão" institucional e ela não explicar claramente a atividade-fim, completar com essa última.

2. Lista de valores e princípios, sem explicar. Ver Glossário do MEGSA ESG..

| 3. OPERAÇÕES | |
|---|--|
| Porte Operacional ³ | |
| Principais Equipamentos, Instalações e Tecnologias de Processos | |
| Tipos | Resumo ⁴ |
| Equipamentos | Auto Hotkey; GPS Geodésico; Selo anti-ímã; 1Doc; Máquina de desobstrução GI; Equipamento Molly; Televisonamento de redes; Flex cleanner; Geofone eletrônico e mecânico; Haste de escuta; Sewer Jet; Sewer Rodder; VaCon; dispositivo de corte Guard'n Lock; Válvula de Inserção. |
| | Sistema de Analisador on line de parâmetros físico-químico, Sistema para Identificação e detecção automática de coliformes e/ou escherichia coli em linha, gerador de hipoclorito de sódio in situ; colorímetro, pHmetro, fotômetro, turbidímetro, colorímetro, medidor de íon seletivo. |
| | Válvulas Redutoras de Pressão, Conjuntos motobomba (Estação Elevatória de Água/Booster), Reservatórios. |
| Instalações | Rua Sumidouro, 448 - São Paulo – SP Rua Sebastião Preto, 122 - São Paulo- SP Rua Dona Antônia de Queiroz, 218 - São Paulo – SP Rua Coronel Diogo, 275 - São Paulo - SP Rua Aurélia, 1125 - São Paulo SP Alameda Santos, 1919 – São - Paulo - SP Avenida do Estado, 681 -São Paulo – SP Rua Gama Lobo, 1600 - São Paulo - SP Rua Nelson de Oliveira, 50 – São - Paulo – SP Rua Nelson de Oliveira, 350 – São Paulo - SP Avenida Sapopemba, 16200 – São - Paulo – SP Rua Tamarutaca, 300 - Santo André – SP Rua Washington Luiz,2923 – Mauá - SP |
| Tecnologias | CMQA, quimiometria (DBO), Conect@ Clientes, Conect@ Faturamento, Conect@ Serviços, Conect@ Viário, CE-MEO, Signos, agência virtual, Canal corporativo via Whatsapp, Scada, Elipse, Vectors, SIGNOS, Power BI, WaterGEMS, ArcGIS Pro. |

| Principais processos primários e de suporte | | Principais produtos ⁵ | |
|---|--|--|---|
| Processos primários ⁶ | Resumo | (numerar) | |
| Distribuição 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, gerenciamento das atividades de combate às perdas de água e controle dos resultados. | 1. | Água distribuída com qualidade e regularidade |
| Coleta de esgoto | Coleta e transporte de esgoto, através de ramais de esgoto, redes coletoras, elevatórias e coletores troncos (até 600mm). | 2. | Esgoto coletado e encaminhado para tratamento |
| Relacionamento com cliente e mercado | Prospecção de clientes e mercados; contratualização; atendimento ao cliente; prestação de serviços. | 3. | Serviços prestados com qualidade, no prazo e com agilidade no atendimento |
| Gestão de ativos de infraestrutura | Planejamento do ciclo de vida dos ativos; desenvolvimento de ativos e imobilização de ativos; manutenção e desmobilização de ativos. | 4. | Manutenção do ativo |
| Processos de suporte⁷ | | (preencher abaixo se houver entrega relevante ao cliente) | |
| Planejamento Operacional | Viabilizar o alcance das metas e objetivos definidos no planejamento tático, definindo as tarefas e os detalhes das operações para tornar os objetivos estratégicos possíveis. | 5. | Mapa Operacional, indicadores e metas |
| Gestão regulatória e contratual da prestação de serviço | Acompanhamento de fiscalização regulatória; tratamento das não conformidades; controle dos documentos. | 6. | Cumprimento dos contratos e das deliberações |
| Comunicação | Disseminar e promover missão, visão, valores e diretrizes estratégicas por meio de notícias nos canais internos e externos; atender à imprensa e fomentar o engajamento dos diferentes públicos | 7. | Canais de comunicação e relacionamento com a mídia |

3. Usar informações do setor conforme a atividade-fim. Ex.: ligações, economias, habitantes, extensão de rede, volumes, área, usuários, projetos, pedidos etc.

4. Informar quantidades e quais são apenas os principais

5. Principais bens ou serviços gerados pelos processos e entregues a clientes

6. Apenas as principais operações primárias associadas à produção, desenvolvimento, entrega, atendimento e logística reversa dos produtos principais. São esperados indicadores para acompanhar o desempenho desses processos.

7. Apenas as principais operações repetitivas de suporte técnico ou administrativo aos processos primários, não gerenciais. São esperados indicadores para acompanhar o desempenho desses processos. Pode incluir as operações administrativas financeiras (contabilidade, contas a pagar/a receber, tesouraria, controladoria, pagadoria e outras), de serviços de pessoal (recrutamento & seleção, depto. de pessoal, serv. de treinamento, serv. de segurança do trabalho, serv. ambulatoriais), compras e de outras áreas, cujo desempenho tem influência determinante para o resultado do negócio.

| 4. CLIENTES | | | |
|--|--|---|--|
| Principais segmentos de mercado ⁸ | Principais grupos de Clientes ⁹ | Produtos entregues ¹⁰ (Usar números do campo Principais Produtos) | Principais necessidades e expectativas predisposições ¹¹ do Grupo |
| Água | Comum, Diferenciado | 1 e 3 | Conta mais barata, água de melhor qualidade, Serviço de melhor qualidade, abastecimento contínuo, atendimento de melhor qualidade. |
| Esgoto | Comum, Diferenciado | 2 e 3 | Conta mais barata, água de melhor qualidade, Serviço de melhor qualidade, abastecimento contínuo, atendimento de melhor qualidade. |

| 5. FORNECEDORES | | |
|--|---|---|
| Principais tipos de Fornecedores ¹² | Principais produtos fornecidos ¹³ | Principais necessidades e expectativas |
| Materiais e equipamentos | Tubos, conexões, hidrômetros, bombas, caixas UMA, painéis elétricos | Informações prévias sobre quaisquer mudanças na empresa, dado o impacto da Sabesp para seus fornecedores. - Priorização dos resultados que o fornecedor pode gerar no lugar do preço do serviço/produto prestado |
| Serviços e obras | Redes de água e esgotos, desobstrução de rede coletora, desobstrução de ramal, conserto e troca de rama de água, apuração de consumo, | |

| 6. FORÇA DE TRABALHO | | |
|--|---|--|
| Quantidade de pessoas (Sem incluir terceirizados e estagiários) | % em relação à controladora (Se tiver) | Principais necessidades e expectativas |
| 713 | 9% | |
| Grupos de pessoas ¹⁴ | Qtde de cada grupo | |
| Gerentes | 31 | Diminuição da multitarefa |
| Encarregados e Supervisores | 98 | |
| Universitário | 84 | Redesenho de processo |
| Operacionais | 232 | Trabalho híbrido |
| Técnico | 254 | |

| 7. OUTRAS PARTES INTERESSADAS | | |
|--------------------------------------|--|--|
| Partes interessadas ¹⁵ | Instância interlocutora na PI ¹⁶ | Principais necessidades e expectativas |
| Tradicionais | | |
| Acionista | Superintendente OC | Atendimento às metas dos indicadores táticos desdobrados para a diretoria de Operação e Manutenção. |
| Sociedade | Líderes comunitários | Regularização da ligação de água e instalação de rede e ligação de esgoto; cadastro em tarifa social; atendimento mais próximo / acessibilidade para resolução de problemas. |
| Não tradicionais¹⁷ | | |
| ARSESP | Superintendência de Assuntos Regulatórios - NR | Atendimento às deliberações; cumprimento dos contratos com os municípios. |
| Poder Concedente | Prefeito/Secretário | Cumprimento do contrato com o município; Não deixar buraco, lombada ou depressão em via pública. |

8. Informar o segmento de atuação definido pela organização, se existir, onde se encontra o grupo de cliente. Exs.: água, esgotamento sanitário, drenagem urbana, resíduos sólidos urbanos, efluentes industriais, projetos de saneamento, obras de saneamento, serviços de operação de saneamento ambiental, serviços de engenharia, serviços gerais, serviços de laboratório, tecnologia de informação, equipamentos de saneamento, instalação & manutenção, coleta de dados, call-center

9. Usar a denominação adotada pela organização para os grupos ou tipos de clientes. Incluir como grupos de clientes, outras unidades, se houver, da mesma controladora ou grupo empresarial, que são beneficiárias continuadas dos produtos da organização. Incluir como clientes, tipos de fornecedores importantes que recebem produtos da organização para adicionar valor e depois lhe fornecer.

10. Número dos principais produtos que são entregues ao grupo, separados por vírgula. Ex.: 1, 3

11. Ver Introdução do Item 3.1 para entender "predisposições".

12. Exs: Fornecedores de serv. engenharia, prods. químicos, equipamentos, serv. técnicos, serv. de operação, serviços gerais, serviços corporativos (da mesma controladora ou grupo empresarial) e a sociedade (recursos naturais outorgados). Somente considerar fornecedores de serviços terceirizados se foram importantes e totalizarem mais de 5% da força de trabalho da candidata. Frequentemente os fornecedores de organizações do conhecimento como agências de comunicação, escritórios de engenharia e arquitetura, software -houses e similares, bem como unidades de apoio prestadoras de serviços dessa natureza, tem os próprios clientes como sendo um tipo de fornecedor relevante, cujo fornecimento deve ser avaliado em termos de qualidade e tempestividade da informação fornecida como matéria-prima.

13. Bens ou serviços adquiridos ou recebidos pela organização: recursos naturais (outorgados), matérias-primas, insumos, commodities, equipamentos, ferramentas, serviços técnicos, serviços gerais, serviços corporativos (da mesma controladora ou grupo empresarial).

14. Principais grupos de pessoas da força de trabalho. Ex. Gestores, Técnicos, Administrativos, Operacionais.

15. Área, nível ou cargo de interlocução pela parte interessada. Exs.: Dirigente, Diretor, Gerente, Secretário, Prefeito ou similar.

16. Usar as denominações próprias das partes tradicionais e eventuais subdivisões. Exs.: Acionistas (proprietários, sócios, mantenedores, instituidores), Clientes (consumidores, usuários, poder concedente), Sociedade (sociedade em geral, órgãos de controle, comunidades do entorno, municípios), Fornecedores, Força de trabalho.

17. Usar denominações próprias. Exs.: imprensa, terceirizados, sindicatos, associações de classe, investidores e outras que requeiram gestão de relacionamento, prestação de contas ou transparência.

8. REDES EXTERNAS DE ATUAÇÃO

| Principais redes de atuação ¹⁸ | Forma de atuação da candidata na rede | Propósito da atuação na rede |
|---|--|---|
| Fóruns Água, Esgoto, Relacionamento e Vendas, GSA, Qualidade e APO. | Propiciar o benchmarking entre as áreas, o compartilhamento de conhecimento, a melhoria dos processos e produtos e a avaliação dos resultados dos indicadores na Diretoria | Conhecimento e experiência dos profissionais das unidades com os processos (gestão/ operação) |
| CNQA - Comitê Nacional da Qualidade ABES | Compartilhar conhecimento em modelo de gestão, em práticas de gestão específicas e experiência de sucesso; colaborar com o MEGSA e o desenvolvimento da gestão no setor | Estimular a implementação de modelos gerenciais, reconhecer experiências bem-sucedidas e promover o intercâmbio das melhores práticas |

9. LEGALIDADE

Principais legislações e regulamentos aplicáveis e seus respectivos requisitos¹⁹ (Até 15 linhas)

- Deliberações ARSESP
 - Obrigatoriedade de processo licitatório para aquisição de bens e serviços (Lei nº 13.303/16); – Regulamento Interno de Licitação e Contratação (RILC)
 - Uso do solo urbano (Lei nº 13.614/03 e Decreto Municipal nº 59.108/19);
 - Controle e vigilância da qualidade da água (Portaria GM/MS nº 888 de 04/05/2021 e nº 2.472/2021 do Ministério da Saúde);
 - Atendimento aos aspectos de segurança e saúde do trabalho (Lei nº 6.514/77);
 - Lei Federal 11.445/07 - diretrizes para a prestação de serviços de saneamento;
 - Lei Anticorrupção Brasileira 12.846/13 e Lei Sarbanes-Oxley;
 - Lei 9.605/98 - regulamentações aplicáveis pela SMA para ações ambientais;
 - Resoluções Conama 430/11 e Decreto Lei 8468/76 – Condições e padrões de lançamento de efluentes;
 e Conama 237/97 – licenciamento ambiental.

Eventuais pendências e sanções²⁰

Nos últimos três anos, a OC não recebeu nenhum tipo de sanção com decisão pendente ou transitada em julgado, referente aos requisitos legais, regulamentares, éticos, ambientais ou contratuais.

Principais impactos adversos ambientais, sociais e de governança, atuais e potenciais de produtos e operações na sociedade e no meio ambiente

Esgotamento dos recursos naturais
 Alteração da qualidade do solo, água e ar
 Incômodo à sociedade

Eventuais passivos sociais ou ambientais existentes

O principal passivo ambiental da OC é o esgoto gerado.

10. AMBIENTE COMPETITIVO²¹ (Até 15 linhas)

A oferta de soluções personalizadas como perfuração, operação e manutenção de poços, abastecimento por caminhão pipa, tratamento de efluente por estações compactas, produção e fornecimento de água de reuso aos clientes diferenciados atuais e, principalmente potenciais desafiam a atuação da OC. Essas empresas são de pequeno porte, privadas e, em sua maior parte, de capital nacional. Por isso, a OC tem uma forte atuação junto aos grandes clientes e aos empreendimentos imobiliários, buscando neutralizar a atuação dessas empresas. A qualidade do produto água e o alto custo para a instalação e manutenção de um sistema de coleta e encaminhamento para tratamento garante à OC vantagem competitiva no mercado onde atua. Contudo, com a revisão da Lei 10.445/07 pela Lei 14.026 em 2020, alterando regras importantes de negociação com os municípios e trazendo metas de universalização desafiadoras, torna-se questão de sobrevivência a excelência operacional. Cabe destacar que a OC atua em São Paulo em área quase totalmente consolidada, com crescimento verticalizado desenfreado e uma infraestrutura de redes e ramais de água e esgoto das mais antigas, com clientes extremamente exigentes e integrados às mídias sociais e outra parte de clientes em situação de vulnerabilidade. Para se manter competitiva, busca preservar a imagem da Sabesp, por meio da prestação de serviços de qualidade, ações socioambientais, cumprimento das legislações, com resultados econômico-financeiros que garantam sua perenidade e façam frente à concorrentes. Desta forma, a OC contribui com a Sabesp no cumprimento de sua Missão e Visão e na manutenção da Empresa como líder no setor de saneamento.

| Principais tipos de referenciais comparativos usados ²² | Fontes ou origem destes referenciais comparativos |
|---|---|
| Internos – Superintendências da Diretoria | BI Diretoria, Relatório de Gestão, Painel de Bordo |
| Externos – empresas de saneamento nacionais (CO-PASA e SANEPAR, Reconhecidas no AMEGSA) e empresas de saneamento internacionais | Relatórios de Sustentabilidade, Relatórios da Administração e Demonstrações Contábeis, Planilha de Resultados das Reconhecidas AMEGSA 2023, sites oficiais das empresas, anuários como Valor, Exame |

18. Redes externas em que atua regularmente. Exs.: redes sociais, associações classistas, fóruns corporativos da mesma controladora da candidata, grupos de usuários ou especialistas do mercado ou da mesma controladora da candidata.

19. Principais regras ou parâmetros estabelecidos por Leis ou Regulamentos que devem ser observados, aplicáveis ao tipo de organização, suas matérias-primas, insumos, produtos e serviços; à saúde e segurança para força de trabalho, clientes e fornecedores, à produção, à proteção ambiental e os que interferem ou restringem a gestão econômico-financeira e dos processos organizacionais.

20. Obrigações de fazer ou não fazer, com decisão pendente ou transitada em julgado impostas nos últimos três anos, referentes aos requisitos legais, regulamentares, éticos, ambientais, contratuais ou outros, declarando a inexistência, se for o caso. Omitir os conflitos trabalhistas com empregados, desde que não sejam coletivos e não estejam relacionados com a saúde e com a segurança no trabalho.

21. Concorrência direta significativa com produtos similares ou soluções alternativas e mudanças que estão ocorrendo no macroambiente ou mercado de atuação que possam afetar ou desafiar a competitividade.

22. Ver tipos possíveis no Glossário "Referencial comparativo pertinente"

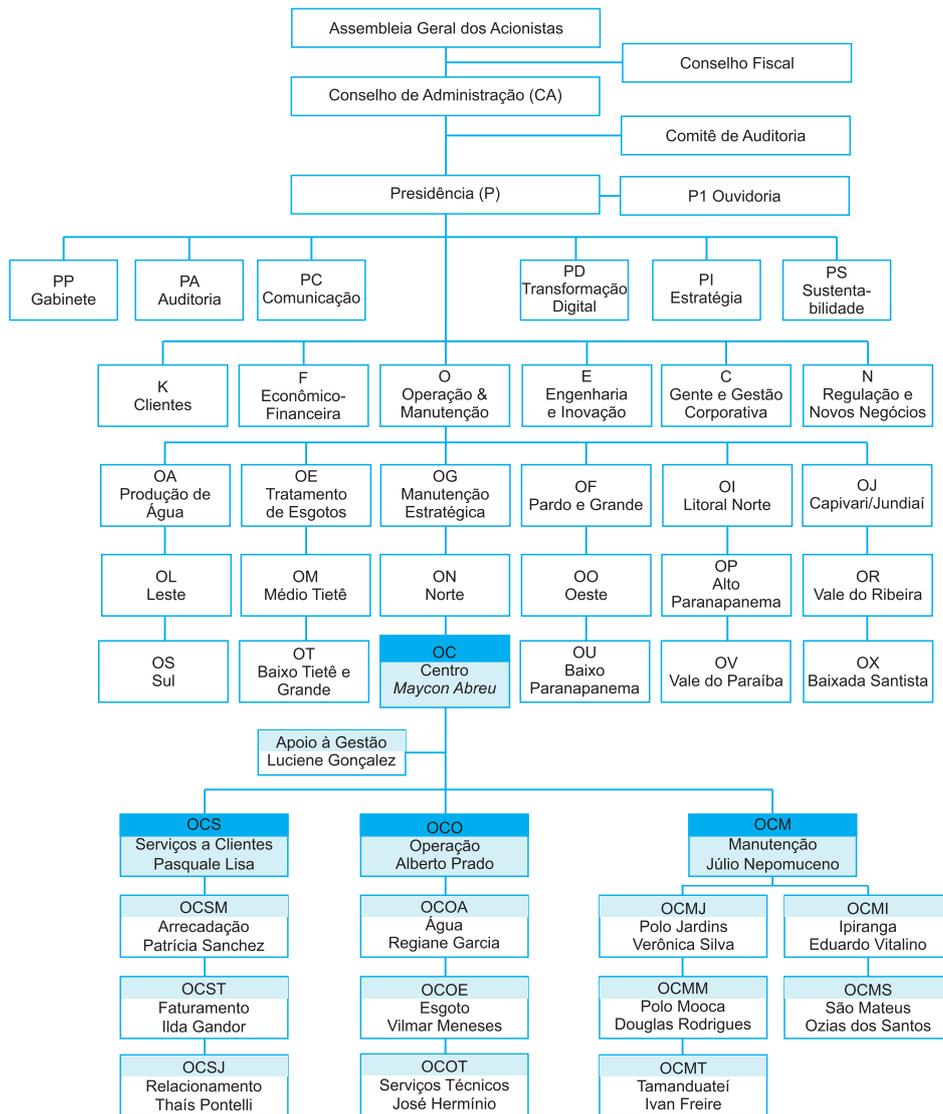
11. DESAFIOS E OUTROS ASPECTOS RELEVANTES (Até 15 linhas)

Com a expansão cada vez mais veloz da tecnologia, possibilitando que estejamos de fato na Era da Informação, torna-se um desafio a atualização tecnologia com a morosidade dos processos internos e ritos legais aos quais a OC e empresas públicas estão atreladas. A adaptação digital vem sendo desde 2020 parte da estratégia da OC a fim de aumentar a eficiência dos processos e a satisfação do cliente, juntamente com um trabalho de mudança na cultura. Temos o IoT cobrindo parte das ligações, sensores em equipamentos e redes de distribuição, enviando dados aos Centros de Controle e Monitoramento a fim de agilizar a tomada de decisão e gerar o menor desconforto ao cliente a à sociedade. Mas a OC não atua sozinha e precisa de dados e processos corporativos que, pela abrangência da empresa, muitas vezes não tem a agilidade requerida. Esse é um dos desafios que vem sendo tratado pela diretoria com modernização da Sabesp. Outro aspecto relevante diz respeito às incertezas e indecisões quanto aos Decretos Federais a partes da Lei 14.026/20 e a atuação da ANA para edição de normas de referência para desempenho dos operadores, cujo desempenho já é monitorado e controlado por agências municipais ou estaduais. A falta de consistência jurídica é prejudicial para o setor, reduz os investimentos privados e quem sai perdendo são os cerca de 35 milhões de pessoas que vivem sem água e 100 milhões que não tem acesso à coleta de esgoto no Brasil.

12. HISTÓRICO DE INICIATIVAS E REALIZAÇÕES DE MELHORIA DA GESTÃO

| Ano | Fato relevante (~ 5 anos) |
|------|--|
| 2023 | Prêmio Paulista de Qualidade da Gestão PPQG 2023 , promovido pelo Instituto Paulista de Qualidade da Gestão (IPEG): Troféu Governador do Estado Nível III – Unidade de Negócio Centro OC. Case vencedor do Prêmio MIG ESG , na modalidade Mérito de Inovação em Gestão, promovido pelo Instituto Paulista de Excelência da Gestão (IPEG): Unidade de Negócio Centro Case vencedor do Prêmio Inovação na Gestão do Saneamento IGS , na modalidade gestão avançada, promovido pela Associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental (Abes) no Tema GameFraude – Gameficação de Procedimentos de Irregularidade (OCS) |
| 2022 | Case vencedor do Prêmio MIG Clássico , na modalidade Mérito de Inovação em Gestão, promovido pelo Instituto Paulista de Excelência da Gestão (IPEG): Departamento de Engenharia (MCE) |
| 2021 | Finalista no Prêmio Nacional da Qualidade em Saneamento (PNQS) 2021 – Nível III , concedido pelo Comitê Nacional da Qualidade (CNQA) da Associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental (Abes): Case vencedor do Prêmio de Gestão de Ativos (PGA) da Associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental (Abes) no Tema Plantas e Redes: Departamento de Engenharia (MCE) Case finalista do Prêmio Eficiência Operacional em Saneamento (PEOS) da Associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental (Abes): Gestão de Perdas: MCE e Transformação Digital: Processo Vendas da UGR Ipiranga (MCRE) |
| 2020 | Prêmio Nacional da Qualidade em Saneamento (PNQS) 2020 , concedido pelo Comitê Nacional da Qualidade (CNQA) da Associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental (Abes): Nível III – Troféu Quíron Platina: UGR Ipiranga (MCR); Nível II – Troféu Quíron Ouro: UGR Jardins (MCJ); Prêmio Paulista de Qualidade da Gestão PPQG 2018 , promovido pelo Instituto Paulista de Qualidade da Gestão (IPEG): Troféu Governador do Estado: Nível III – Placa Finalista Avanços para Excelência: UGR Mooca (MCB); Nível II – Medalhão Ouro: UGR São Mateus (MCS) Case vencedor do Prêmio Eficiência Operacional em Saneamento (PEOS) da Associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental (Abes): Departamento de Engenharia (MCE) |
| 2019 | Prêmio Iberoamericano de la Calidad , promovido pela FUNDIBEQ (Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad): Vencedor Categoria Ouro: Unidade de Negócio Centro - MC Cases Finalistas do Prêmio Eficiência Operacional em Saneamento (PEOS) da Associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental (Abes): UGR Mooca (MCB) com 2 cases e UGR Ipiranga (MCJ) com 1 case |
| 2018 | Prêmio Nacional da Qualidade em Saneamento (PNQS) 2018 , concedido pelo Comitê Nacional da Qualidade (CNQA) da Associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental (Abes): Nível III – Troféu Quíron Platina: UGR Mooca (MCB); Nível II – Troféu Quíron Ouro: UGRs Ipiranga (MCR) e São Mateus (MCS); Nível I – Troféu Quíron Bronze: Departamento Administrativo e Financeiro (MCD), Planejamento Integrado e Relações Comerciais (MCI) e UGR Jardins (MCJ). Prêmio Paulista de Qualidade da Gestão PPQG 2018 , promovido pelo Instituto Paulista de Qualidade da Gestão (IPEG): Troféu Governador do Estado: Unidade de Negócio Centro (MC). |

13. ORGANOGRAMA



Legenda

- Alta Direção (Diretor, Superintendentes, Departamentos)
- Gerências e Células de Gestão

Organograma com instância de governança demarcada e principais cargos dirigentes e gestores da organização e seus nomes. (máximo uma página)

14. REDES INTERNAS²³

| Grupo | Áreas e Partes Interessadas integrantes | Coordenador do Grupo |
|----------------------------|--|--------------------------------|
| FÓRUNS E GRUPOS DA COLMEIA | Todos os Departamentos da OC participam com representantes nos Fóruns ou grupos, que representa a Parte Interessada da Força de Trabalho | Cada grupo tem seu coordenador |

23. Principais equipes, temporárias ou permanentes, formadas por pessoas de diferentes áreas para apoiar, planejar ou realizar a gestão (comitês, comissões, grupos de trabalho, times etc.), destacando, se houver, qualquer representante de parte interessada, indicando o nome ou cargo do coordenador na estrutura organizacional



1 | LIDERANÇA

1.1 Desenvolvimento da Cultura

a) Estabelecimento de valores e princípios

Os valores e princípios da Sabesp foram estabelecidos em 1996 e são expressos no CCI - Código de Conduta e Integridade, cuja última revisão e melhoria ocorreu em 2021, sob responsabilidade da CK - Superintendência de Gestão de Riscos e Qualidade, com aprovação da Diretoria Colegiada e do CA - Conselho de Administração. É revisitado a cada dois anos e está alinhado aos documentos de referência: Código de Ética da Administração Pública Estadual, Regulamento do Novo Mercado, Lei Anticorrupção 12846/13, Lei 13.303/16, Lei de Combate ao Suborno Transnacional dos Estados Unidos da América ("*Foreign Corrupt Practices Act*" - FCPA) entre outras. Os valores Éticos são: Integridade; Competência; Cidadania; Respeito à Sociedade e ao Cliente; Respeito ao Meio Ambiente; e Respeito às Pessoas. Os valores "Respeito à Sociedade e ao Cliente" e "Respeito ao Meio Ambiente", expressam o compromisso da Empresa com o desenvolvimento sustentável e o foco no cliente.

O código possui temas como estímulo à diversidade, repúdio ao assédio sexual e moral, Programa de Integridade (d_2015) e padrões específicos. Alinhado aos conceitos de ESG - *Environmental, Social and Governance*, incorporou os temas sobre inclusão social e igualdade de gênero (m_2023).

Assumindo o compromisso de traduzir dúvidas da FT, garantir seu entendimento e evitar interpretações inadequadas sobre o CCI, foi criada a Comissão de Assédio Sexual e Moral (d_2018) e, também, o Canal de Confiança (i_2018), coordenado pela CK. Em 2022, a PA - Superintendência de Auditoria foi reconhecida pelo Instituto dos Auditores Internos do Brasil (IIA Brasil), braço do *The Institute of Internal Auditors* (IIA).

A divulgação do Código ocorre internamente para a FT na *Intranet* Sabesp, com destaque aos Vídeos jornais, nas Reuniões Estruturadas, TV Corporativa e *Workplace* Conexão OC, Portal Sabesp e Portal OC. Para as outras PIs (partes interessadas), o Código fica disponível no site da Empresa. Destaca-se como melhoria do Código, em 2021, a adaptação do *layout* para a versão digital com uma linguagem mais simples e direta e uma comunicação não violenta. Anualmente, para comemorar o Dia Nacional da Ética, a CK realiza evento anual. O engajamento da FT é incentivado durante o PO-OC - Planejamento Operacional, no Dia do Compromisso, quando é realizada a disseminação dos valores, princípios e estratégias, de forma simultânea em eventos. Os novos empregados recebem um exemplar do Código de Conduta e Integridade no ato da contratação e também é realizado na integração um módulo institucional que tem o objetivo de inseri-los no cenário corporativo de forma padronizada e alinhada às diretrizes e cultura da Empresa, no qual é apresentado, além do Código, a Missão, Visão e Valores da Sabesp. A CK elaborou a trilha de aprendizagem de Conduta e Integridade, curso sobre o Código estimulado pelos gerentes, que é vinculado à avaliação de competências, em formato de games, infográficos, vídeos etc., disponível na UES - Universidade Empresarial Sabesp, que faz parte do programa de capacitação dos empregados e dos contratados - TACES - Técnico de Atendimento ao Cliente Externo (m_2020). Em 2020, foram realizados treinamentos de forma virtual de Prevenção e Combate à Fraude e Corrupção, englobando os empregados responsáveis pelas investigações de denúncias e mais de mil fornecedores conheceram o Programa de Integridade por meio do vídeo institucional. Em 2023, inserido no *site* da Sabesp na página de fornecedores, 3 vídeos sobre ética e integridade. No mesmo ano, no Simpósio de Fornecedores foram disponibilizados o código e um caderno personalizado com informações sobre valores e ética.

O Código é informado aos fornecedores nos editais de licitações, no Encontro de Fornecedores Sabesp e no início do contrato, conforme procedimento Relacionamento com Fornecedores (PO-SU0041), quando são apresentadas a Missão, Visão, legislação de SST aplicáveis, ações e metas da OC. Denúncias podem ser realizadas por qualquer PI no site da Sabesp, por meio do canal de denúncias (<https://www.contatoseguro.com.br/sabesp>), demais canais disponíveis no *Site* ou nas faturas de água e esgoto. Com o objetivo de preservar o anonimato do denunciante (m_2020), foi contratada uma empresa terceira, especializada, "Contato Seguro", para realizar o acatamento de denúncias, permitindo ao denunciante o acompanhamento da apuração por meio de protocolo, a partir da observação de prática exemplar apontada por pesquisa da KPMG.

A PA é responsável por receber e apurar as ocorrências que transgridam o Código ou sobre questões que acarretem prejuízos aos princípios e interesses da Sabesp. A Política Institucional de Auditoria Interna (PI-0020) estabelece diretrizes aos seus Procedimentos de Auditoria Interna (PE-AU0006) e de Averiguação de Ocorrências e Aplicação de Penalidades (PE-AU0007). Na OC, cada departamento é responsável por verificar as denúncias, e, quando procedente, são tomadas providências para a aplicação das medidas disciplinares cabíveis. O acompanhamento e controle é feito pela PA, por meio de sistema informatizado e do indicador número de denúncias, e os resultados das averiguações das denúncias são encaminhados ao Comitê de Auditoria e Diretor Presidente para conhecimento. O relatório do Comitê apresenta as recomendações de melhoria nos processos internos como uma das formas de prevenir novos desvios, sendo as incidências reportadas à Comissão de Ética Sabesp, para a tomada de ações cabíveis. O conhecimento sobre o código de conduta e integridade é avaliado na PCO - Pesquisa de Clima Organizacional, por meio da pergunta "Eu conheço e compartilho dos valores e princípios da Sabesp", com o resultado de 93%, nos dois últimos anos.

b) Promoção de Mudanças Culturais

A gestão da cultura organizacional Sabesp é realizada pela CH - Superintendência de Gestão de Pessoas de maneira global e segmentada por superintendência, monitorada a cada dois anos, com a pesquisa de Diagnóstico Cultural realizada por consultoria externa. A identificação dos aspectos da cultura teve seu início pioneiramente na OC por meio da metodologia EVO - Escala de Valores Organizacionais (ativos) seguida e ratificada pelo corporativo por metodologia adaptada do modelo dos Valores Competitivos, "*Cameron e Quinn*" (2011). Os aspectos funcionais e disfuncionais são identificados a partir do mapeamento da cultura confrontado com as Diretrizes e Objetivos Estratégicos e Operacionais, oriundos do desdobramento do Planejamento Estratégico e PT - Planejamento Tático da Sabesp e O&M - Diretoria de Operação e Manutenção, respectivamente.

O último diagnóstico realizado em 2022 demonstra o deslocamento do perfil cultural OC de uma cultura de regras ou hierárquica e de controle, seguida de uma cultura de apoio ou clã, para a cultura desejada de inovação (flexibilidade, estilo de gestão, correr risco) e objetivo (liderança, competitividade, sucesso estratégico)

e resultados). Os principais aspectos disfuncionais foram traduzidos em: morosidade, burocracia, hierarquia e centralização, falta de transparência, intolerância ao erro, acomodação e comportamento extremamente técnico. As ações para minimização são: estímulo ao trabalho transversal por meio da estrutura de Grupos e Fóruns; utilização de sistemas e melhoria dos processos, para redução da burocracia; e PDL - Programa de Desenvolvimento de Líderes e GDL - Grupo Desenvolvimento da Liderança.

Na OC, a comunicação positiva dos aspectos favoráveis da cultura (produtividade, planejamento, meritocracia, metas claras e alcance de objetivos, crescimento, rapidez, criatividade e adaptação) intensificou-se através da criação e disseminação do Manifesto da Cultura M (agora Diretoria O&M) (m_2020), composto por quatro eixos: Sabesp *Smart*, Experiência do Cliente, Gestão do Amanhã e *Mindset* de Inovação, construídos em *workshops* com participação dos superintendentes e do diretor, e conduzido por consultoria externa. Esses pilares foram reforçados na OC utilizando as mídias internas na divulgação de matérias e vídeos voltados à comunicação positiva de cases de sucesso, práticas inovadoras e resultados competitivos, premiações conquistadas e implementação de novas tecnologias e metodologias. Os recursos de reuniões virtuais e lives, adotadas, permitem uma abrangência maior de público, informações em tempo real e simultâneas e abertura para manifestações dos participantes. Como ferramentas de mudança de mindset utilizam-se metodologias ágeis (*Kanban*, *Scrum* e *OKR - Objectives and Key Results*, adaptadas de forma inovadora no Painel de Bordo em 2021 e, em 2022, introduzido o acompanhamento das *sprints* também no Painel).

A diversidade de ideias é estimulada por meio de práticas estruturadas apoiadas por metodologias de transformação cultural e digital, alicerçadas em três bases. A primeira baseia-se nos Planejamentos Operacional e Departamentais, com a formação de grupos multidisciplinares, buscando juntar perfis e conhecimentos que facilitem e contribuam com ideias relevantes para desenvolvimento das ações. A segunda fundamenta-se na estrutura matricial de apoio à gestão (grupo da Colmeia), formada pelos Fóruns: Água, Esgoto, VEX e Gestão, para compartilhamento de ideias e soluções de problemas. A terceira é o modelo de gestão OC, fomentado pelas análises críticas de desempenho, Reuniões Estruturadas e aprendizado das práticas.

1.2 Governança

a) Estruturação da governança e continuidade

A Sabesp possui 33 Políticas Institucionais, distribuídas em sistemas organizacionais, com algumas delas correlacionadas diretamente aos pilares do ESG. Como diretriz de sustentabilidade, a Empresa é signatária do Pacto Global da ONU. No PO-OC 2023-2027 foi feito um estudo dos 17 ODS e suas metas e relacionados os projetos OC, buscando integrar o nível operacional, gestão e desenvolvimento sustentável. O estudo partiu do RS - Relatório de Sustentabilidade Sabesp 2021, no qual se verificou que os ODS 6, 11 e 12 possuem relacionamento direto com as atividades da OC com benefícios diretos para as metas dos ODS. Para os demais, havia relacionamento indireto e benefícios também indiretos de seus projetos. Desta forma, foi criada uma planilha (m_2022) no qual se analisou, por um grupo de trabalho multidisciplinar, cada meta de cada ODS e a contribuição direta da OC com seus projetos para o cumprimento das mesmas. Essa correlação foi utilizada, também, para que os OOs fossem priorizados levando-se em consideração o atendimento às metas dos ODS 6, 11 e 12 no PO-OC de 2023, focando nos programas Água Legal e Se Liga na Rede (metas 6.1, 6.2 e 11.1), de Perdas (6.4 e 12.2) e END - Efluentes Não-Domésticos (12.2).

Acrescenta-se que as diretrizes organizacionais vêm do acionista majoritário por meio de Plano de Governo e são tratadas no Planejamento Estratégico, formalizadas por meio das diretrizes estratégicas, desdobrados nos Objetivos Estratégicos, representados no Mapa Estratégico Sabesp. A PI-SUP - Superintendência de Planejamento Integrado é responsável por este processo, com participação dos diretores, assistentes executivos e superintendentes, que é desdobrado nas diretorias e superintendências por meio dos planejamentos táticos e operacionais. As diretrizes são traduzidas nas Políticas, Procedimentos Empresariais e Operacionais. A avaliação da aplicação das políticas e procedimentos é realizada pela PA por meio de auditorias internas, executadas conforme Plano Anual de Auditoria (PE-AU0006). Os relatórios das auditorias internas são submetidos ao Comitê de Auditoria antes de serem submetidos ao CA.

Estatutariamente, as decisões da Diretoria Colegiada são controladas pelo CA, pela Assembleia Geral dos Acionistas, pelo Conselho Fiscal e Comitê de Auditoria. Todas as convocações, atas e documentos públicos, para a reunião da Assembleia Geral ficam disponíveis no *site* no espaço "Investidores". Os acionistas podem votar à distância por meio do Boletim de Voto à Distância. Além disso, o TCE - Tribunal de Contas do Estado, por meio da AUDESP - Divisão de Auditoria Eletrônica de São Paulo, realiza o processamento eletrônico de dados de órgãos municipais e estaduais, levando informações de interesse fiscalizatório para direcionar ações de controle externo do Tribunal, entre elas licitações e contratos em andamento. Ainda há o controle social pelo cidadão, sociedade civil e imprensa por meio do SIC - Serviço de Informação ao Cidadão, acesso pelo site Sabesp, no qual é possível solicitar documentos e dados relativos aos órgãos e entidades da administração pública paulista, gerido pela CK e parte integrante do Programa de Integridade.

Na OC, o superintendente presta contas de suas decisões ao diretor de Operação e Manutenção nas reuniões de APO - Análise de Performance Operacional (m_2023) e no Fórum de Superintendentes da Diretoria O (reunião semanal entre o diretor e os superintendentes). Os resultados considerados na prestação de contas são os valores (metas) dos indicadores acordados com o CA para o PPR - Programa de Participação nos Resultados e com a O, para o PT. Dentre os resultados propostos, três estão ligados ao desenvolvimento sustentável: NLE - Novas Ligações de Esgoto, IPDT - Índice de Perdas por ligação e IEC - Índice de Economias Conectadas ao Tratamento de Esgoto. Como aperfeiçoamento, desde março/23, os indicadores econômico-financeiros foram revistos e melhorados para TCD - Taxa Cumprimento da Despesa, TCI - Taxa de Cumprimento de Investimento e TE - Taxa de Evasão Total e também passaram a ser analisados sistematicamente pelo diretor. O Superintendente, quando convocado, participa nas reuniões de Diretoria e/ou do CA.

A prestação de contas aos Municípios é realizada anualmente pela OC através da entrega de relatório a ARSESP - Agência Reguladora de Saneamento do Estado de São Paulo e aos Municípios, contendo o andamento das

metas dos contratos de programa. Proativamente, a OC realiza reuniões com os prefeitos, visando antecipar e negociar demandas. Mensalmente, na conta de consumo, são apresentadas informações sobre a qualidade da água, e, anualmente, é enviado o Relatório de Qualidade da Água, com informações mais detalhadas. De forma complementar, a divulgação do RS da Sabesp (d_2009) presta contas à sociedade e demais PIs sobre as ações e resultados que impactam na sustentabilidade do negócio. O RS é desenvolvido em conformidade com normas e padrões internacionais GRI - *Global Reporting Initiative*, o IIRC - *International Integrated Reporting Council* e o SASB - *Sustainability Accounting Standards Board*.

Testes independentes nas demonstrações financeiras são realizados por Auditoria Externa garantindo a confiabilidade dos dados apresentados. A ANEFAC - Associação Nacional dos Executivos de Finanças, Administração e Contabilidade concedeu à Sabesp o Troféu Transparência 2023, na categoria: Cias. Abertas com receita líquida entre R\$5 bilhões até R\$ 20 bilhões pela 23ª vez, em 26 anos de edição.

Como aperfeiçoamento, em 2023, a autenticidade da prestação de contas é garantida pelo uso de uma única base de dados por todas as superintendências e na Diretoria O e carregamento dos resultados no *Dashboard* automaticamente. O nível de cumprimento ESG da organização foi medido em 2021, quando a OC foi piloto para o teste da ferramenta PNQS ABES ESG *Index*. A avaliação da OC no piloto foi A-.

b) Controle de riscos e conformidade

Para garantir uma gestão de riscos sistematizada, a Sabesp adota uma política institucional de Gestão de Riscos Corporativos (PI0028) aderente ao *framework* do COSO - ERM (*Enterprise Risk Management*) e à norma NBR ISO 31.000, traduzida na Política de Gestão de Riscos (PI0028), aprovada pelo CA. A operacionalização da gestão de riscos é de responsabilidade da CK e está alicerçada nos procedimentos PE-RI0001 - Gestão de Riscos Corporativos, aqueles que são transversais ao negócio, e PE-RI0002 - Gestão de riscos operacionais, que abrangem as superintendências (m_2020).

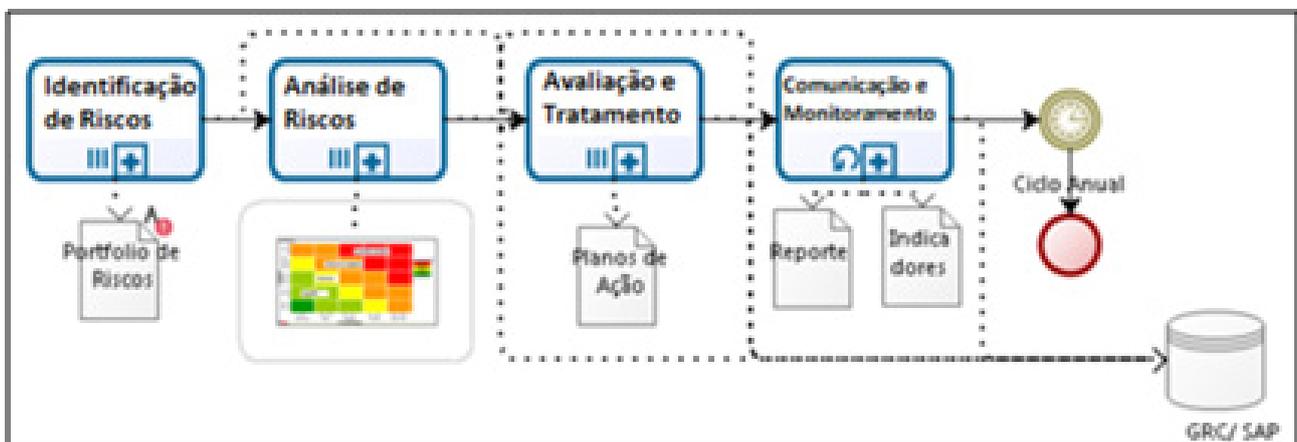
Os riscos são classificados em estratégicos (governança, político e econômico e do negócio), financeiros (contábil, de crédito, liquidez e de mercado), operacionais (ambiental, processo e infraestrutura, pessoal, informação e tecnologia), climáticos (m_2023) e de conformidade (regulamentos e regulação).

Na OC, os principais riscos operacionais são: R009OC - Perdas de Água acima de níveis ARSESP; R013OC - Rompimento de Contrato de Prestação de Serviço Municipal; R032OC - Redução do faturamento e R050OC - Eficiência rede coletora (infraestrutura obsoleta). O risco corporativo R006 - “Escassez hídrica e redução da disponibilidade hídrica” tem como responsável a OA - Superintendência de Produção de Água.

Da mesma forma, a OC, na definição e priorização de riscos operacionais, em 2021, identificou riscos e definiu planos de ação para mitigar riscos associados a parcerias, como por exemplo: R014OC - Comprometimento dos serviços prestados por terceiros, e associados aos ativos de infraestrutura, como R049OC - Redução eficiência adutora rede água; R050OC - Redução eficiência coletor rede esgoto e R510C - Redução da eficiência de equipamentos eletromecânicos.

A gestão de riscos segue o fluxo apresentado na Fig. 1.2.b.

Fig. 1.2.b - Fluxo de gestão de riscos



Na etapa de análise, são consideradas as causas/fatores e consequências e a probabilidade de ocorrência e impacto, cujas coordenadas, na matriz de impacto, determinam o nível de criticidade do risco. Na etapa de avaliação e tratamento, são definidas as ações de mitigação do risco e/ou controles e definição/redefinição do indicador (KRI - *Key Risk Indicator*), quando viável. As ações de mitigação são acompanhadas mensalmente pela CK e pela Comissão de Risco. O KRI é acompanhado pelos limites de tolerância: em verde: normal; amarelo: atenção e vermelho: crítico. Todas as etapas, tanto para os riscos corporativos como operacionais, ocorrem no Sistema SAP GRC-RM (ferramenta de gestão empresarial), por meio de níveis de acesso por senhas. As diretorias aprovam os riscos corporativos e planos de ação mitigatórios ligados às suas diretorias. A Diretoria Colegiada aprova o mapa de riscos corporativos e os planos de ação mitigatórios, bem como sua evolução. O CA aprova o Mapa de riscos corporativos e aprova e acompanha os planos de ação do seu nível de alçada (críticos). Para os riscos operacionais, a aprovação é do Superintendente (instância máxima na hierarquia).

A garantia da conformidade legal é dada pelo Programa de Integridade Sabesp (d_2016), sob responsabilidade da CK. O objetivo do Programa é a implementação de um conjunto de medidas para prevenção, detecção e remediação de riscos que possam levar à caracterização de descumprimento de leis, regulamentações e instrumentos organizacionais que levem à corrupção ou fraude, constituindo atos lesivos à administração pública. Os processos com maior grau de exposição a riscos de fraude e corrupção (pilares 3) são avaliados (m_2020) e,

1. Liderança

a partir da identificação de fragilidades, a CK, juntamente com as unidades envolvidas, desenvolve ações para prevenir, detectar ou remediar a ocorrência de atos indesejados, implementando controles ou aperfeiçoando os existentes, utilizando o sistema informatizado SAP GRC-PC. Esses controles são avaliados anualmente pela PA, nas auditorias internas.

Em 2022, a CK contratou empresa especializada independente para medir o grau de maturidade do processo de Gestão de Riscos da Sabesp, que aplicou a metodologia utilizada pelo TCU - Tribunal de Contas da União, considerando as dimensões: ambiente, processos, parcerias e resultado, além dos critérios de avaliação, formalização, padronização e conteúdo. A nota da Sabesp foi de 3,33 (faixa entre 0-4), indicando que a Cia. está em um nível avançado de maturidade de gestão de riscos e posicionada entre as melhores empresas brasileiras. Anualmente, a CK realiza também um autodiagnóstico da maturidade do Programa de Integridade utilizando a ferramenta do Instituto Ethos e, em 2023, a Sabesp obteve nota superior a nove, na escala de 0 a 10. O Programa foi avaliado externamente pela CGU - Controladoria Geral da União e Instituto Ethos nas duas edições para a chancela de Empresa Pró-Ética, e obteve o selo nos dois ciclos (2018-2019 e 2020-2021), colocando a Sabesp na seleta lista do Cadastro Nacional de Empresas Comprometidas com a Ética e a Integridade. Nos anos seguintes, a CGU limitou a avaliação somente às empresas privadas.

A CK, recentemente, implantou o *Power BI*, ferramenta de *Business Intelligence da Microsoft*, que possibilita o acompanhamento da evolução dos riscos, emissão de relatórios personalizados e a interação entre as Unidades. Alcançamos o maior nível de aderência às boas práticas a partir da avaliação de riscos, vulnerabilidades e instrumentos para mitigação de ocorrência de fraude e corrupção. Entre eles, estamos sujeitos a regulamentações setoriais e do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo e participamos do Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC), sob coordenação da Rede de Controle nos Estados e patrocinado pela e CGU e TCU.

São exemplos de melhoria nos controles internos: a implantação do módulo do SAP GRC RM e PC, que proporciona rastreabilidade e emissão de alertas (2018); a trilha de aprendizado de gestão de riscos e conformidade disponível na UES (2019/2020), o Procedimento Operacional de Gestão de Riscos (2020), os eventos “Momentos da Conformidade” (2021) e a disponibilização do treinamento sobre Código de Conduta e Integridade para terceiros no site Sabesp (2023).

1.3 Exercício da Liderança

a) Interação com as partes interessadas

Para os clientes, a Sabesp disponibiliza os seguintes canais responsivos e de fácil acesso: Sabesp *Mobile* (aplicativo para *smartphones*); *WhatsApp* Sabesp; e, Agência Virtual Sabesp (versão *web* do Sabesp *Mobile*). Para a FT, o *App* para *smartphones* Rede Sabesp traz informações relativas à Empresa e Gestão de Pessoas. Buscando propiciar o acesso da FT à direção, a OC realiza a prática Reunião Estruturada (PO-CO0001), que dissemina informações da Sabesp e da OC e discute temas de interesse das áreas. Já com o Superintendente, como aprimoramento do encontro regido pelo PO-CO0002 (realizado com dez empregados sorteados ou inscritos), a partir de 2024, buscando aumentar a abrangência da interação com a liderança, a prática Bate-papo com o Superintendente passou a ser realizada em revezamento nas áreas, por ocasião da Reunião Estruturada destas, com a totalidade da FT local.

Também como melhoria, a OC iniciou, em 2022, a pesquisa para avaliar a satisfação da sua FT com os Canais de Comunicação disponibilizados, obtendo o resultado de 77,6%. As manifestações dos clientes nas redes sociais e imprensa são recebidas e controladas pelo CDG (Célula de Desenvolvimento da Gestão) do Apoio à Gestão com monitoramento diário pelo superintendente e mensal pelo indicador Taxa de reclamações da mídia respondidas no prazo. Como ação proativa para mitigar as insatisfações dos clientes, a CAT - Central de Atendimento, em parceria com superintendências, implantou o tratamento de “alta prioridade”, para os casos potenciais de migração para os canais de insatisfação. Esses atendimentos também são enviados para as áreas via sistema informatizado STIC - Sistema de Tratamento de Insatisfação de Clientes para atendimento com urgência. As demandas provenientes da ARSESP, Ouvidoria, PROCON - Fundação de Proteção e Defesa do Consumidor, Poder Judiciário e outros órgãos públicos são tratadas pelo OCS - Departamento de Serviços à Clientes, área do VIP. Os relatórios provenientes das manifestações são utilizados pelo corpo gerencial para propor ações de melhoria nos pontos críticos.

A Política Institucional PI0030 - Porta-Vozes determina mecanismos para relacionamento transparente com a imprensa na disponibilização de informações, define os profissionais que estão autorizados a atuarem como porta-vozes da Empresa.

As parcerias em ações de desenvolvimento sustentável ocorrem por meio da interlocução da alta liderança, convergindo os interesses e competências para causas em comum. Como exemplo, citam-se os Programas: Córrego Limpo, envolvendo a Prefeitura de São Paulo, com interlocução da diretoria, e a comunidade do entorno, com a interlocução da OC; e o Programa Água Legal e Se Liga na Rede, com interlocução da OC e parceria com a comunidade. A alta direção interage ainda com os fornecedores no Dia do Compromisso, etapa do PO-OC, e nos Encontros com Fornecedores; com os prefeitos na prestação de contas ou quando há necessidade de negociação de investimentos; e com as comunidades nos encontros periódicos.

b) Tomada de decisão

A OC adota a metodologia BSC - *Balanced Scorecard* para traduzir a missão e a estratégia em objetivos estruturados com uma relação de causa e efeito, que tem a função de monitorar o desempenho da estratégia. O PT é desdobrado no PO-OC, onde a OC define os indicadores operacionais, desdobrados dos indicadores táticos.

A principal ferramenta de gestão para tomada de decisão na OC é o Painel de Bordo, que fica disponível para consulta a todos os empregados na Intranet e Portal OC e é utilizado para medição do desempenho organizacional. Abriga os indicadores estratégicos, departamentais e setoriais, as ações operacionais e os desafios estratégicos. Nele são registradas as análises críticas e as decisões tomadas.

As principais decisões são tomadas durante as reuniões do GRA - Grupo de Reunião de Alinhamento, grupo formado pelo superintendente, gerentes de departamento e Apoio à Gestão. O GRA se reúne semanalmente para que o superintendente faça o alinhamento das principais decisões oriundas da Empresa e, mensalmente, neste mesmo grupo, é feita a análise de desempenho dos indicadores estratégicos da OC, as RACs - Reuniões de Análise Crítica, utilizando as informações do Painel de Bordo e outros sistemas informatizados. A tomada de decisão abrange a participação dos gerentes e pessoas chave envolvidas, que podem ser representantes permanentes das reuniões e/ou convidados. A definição e implementação das ações são realizadas de maneira padronizada considerando as etapas: definição de pauta, tomada de decisões, definição de ações e validação pelo superintendente, com responsável e prazo; registro em atas, com acompanhamento em reuniões posteriores até que se conclua.

Os responsáveis são informados pelo registro em ata ou no Painel de Bordo e questionados antes da reunião subsequente sobre o status dos planos de ação, além dos alertas gerados pelo Painel que acompanha os prazos das ações e *status*.

Caso os indicadores demonstrem a tendência de não atendimento da meta, esses recebem tarjas que possibilitam a tomada de ações preventivas. Após as reuniões do GRA, os gerentes se reúnem com seus líderes para o repasse, alinhando suas equipes a respeito das principais decisões OC e O e estes, se pertinente, alinham seus subordinados. Quando as demandas levadas pela OC ultrapassam o nível de autoridade de decisão do Fórum da O, são levadas pelo diretor à reunião da Diretoria Colegiada (semanal). Quando as demandas ultrapassam o nível de autonomia da Colegiada, as demandas são remetidas, por meio do diretor presidente, ao CA. As informações são registradas em atas, disponibilizadas aos participantes.

Outro canal de informação são as Reuniões Estruturadas, momento que os empregados são informados das decisões mais importantes.

An aerial photograph of a wide river with a light-colored, rocky or sandy bed, surrounded by a dense forest of green trees. A large, semi-transparent blue shape is overlaid on the right side of the image, containing the text '2 | ESTRATÉGIAS'. In the bottom left corner, there is a decorative graphic consisting of several overlapping, rounded shapes in shades of blue, orange, and green, resembling a stylized plant or flower.

2 | ESTRATÉGIAS

2.1 Manutenção de Estratégias Sustentáveis

a) Definição da esfera de influência e objetivos

As PIs da OC são re/validadas bianualmente antes do PO-OC, a partir das PIs da Sabesp, respondendo às duas questões: se a PI influencia diretamente os objetivos da OC ou é influenciada diretamente pelos objetivos da OC. Se para uma das questões, a resposta for sim, a PI é considerada como de esfera de influência da OC.

A gestão de PIs foi aperfeiçoada em 2022 com a criação de um grupo de trabalho na Diretoria, com representante da OC, que estudou metodologias ligadas ao tema, sendo a OC a Unidade que se disponibilizou para a realização do projeto piloto da aplicação dessa metodologia. A importância relativa das interações da OC e PIs ocorre na etapa de categorização, definição da relevância estratégica e das ações estratégicas. Para isso, foi utilizada a tipologia de “*Mitchel, Agle e Wood (1997)*”, a fim de entender a importância e prioridade no tratamento de N&E de cada PI de acordo com três critérios: legitimidade, poder e urgência. Foi criado um grupo de trabalho para cada PI, que discutiu e pontuou, numa matriz, cada atributo. Ao final, na soma dos pontos, tem-se a Matriz de Criticalidade, na qual se observa a importância relativa (peso) de cada PI para a OC. Em seguida, foi estabelecido o potencial de ameaça ou colaboração, com base no modelo “Estratégia Genérica de Savage et al (1991)”, que mostrou a relevância estratégica de cada PI para a OC e para a qual foram sugeridas ações. A priorização das PIs, juntamente com as N&E e requisitos foram inputs para o PO-OC. A identificação das N&E foi aperfeiçoada para as PIs Clientes, Sociedade, FT e Fornecedores em 2022 e com atribuição de fator de importância para essas N&E, demonstrando o que traz mais valor a cada PI. Os anseios sociais são traduzidos a partir das leis e regulamentos e interiorizados no levantamento N&E. De forma inédita, em 2023, a tradução de N&E em requisitos de desempenho, foi realizada utilizando-se a Matriz QFD, que correlacionam as N&E aos processos e subprocessos, identificando o atributo que atende a essa necessidade e qual indicador mede esse atributo. Os grupos de trabalho sugeriram, ainda, a utilização dos indicadores existentes no Painel de Bordo e modelos de referência como GRMD. A validação dos indicadores RPI foi realizada no *workshop* do PO-OC e aprovada pelo GRA no mesmo dia, por meio do aplicativo Mentimeter.

No levantamento de contexto externo, são consideradas demandas dos órgãos reguladores, como ARSESP, ANA, dos ODS, novas tecnologias para o saneamento ambiental e requisitos das PIs. Além disso, são consideradas as demandas de universalização constantes dos contratos assinados com os municípios, dentro dos investimentos pautados no Plano Plurianual. Participam do PO-OC o Superintendente e departamentos, os gerentes de divisão e pessoas chave. Os objetivos se desdobram do PT da O, quando o Superintendente aprova via sistema as metas OC. No PO-OC, os Objetivos Táticos são desdobrados em OOs, buscando compatibilizar os interesses comuns das PIs.

Os principais indicadores do negócio, que possibilitam a avaliação da competitividade com empresas fora da Sabesp, são os exigidos na Lei Federal 14.026/20 para universalização dos serviços de saneamento: IAA, IAE, IPDT e ICAD. Internamente, por meio do *BI* da Diretoria, a OC avalia seu desempenho competitivo frente às demais Superintendências, mensalmente, com os indicadores de negócio: IEC, IGQ, CO e MO. Os indicadores que avaliam o cumprimento dos compromissos com as PIs são aqueles aprovados no PO-OC, pelo GRA. De forma inédita, no ano de 2022, a OC construiu o indicador IARPI, para monitorar o grau de compromisso ao longo do ano, com o resultado de 62% de atendimento. Em 2023, como melhoria, o indicador foi transformado em coeficiente, com atribuição de peso às PIs, conforme Matriz de Criticalidade.

b) Mapeamento e tratamento das forças externas

As principais ameaças e oportunidades consideradas para a definição estratégica estão descritas na Fig. 2.1.b, com destaque àquelas com impacto social, ambiental, econômico e de governança.

Fig. 2.1.b - Principais ameaças e oportunidades - com impacto social, ambiental, econômico e de governança

| Ameaças / Oportunidades | Impacto ESG | Risco operacional |
|---|--|-----------------------------|
| Insatisfação dos clientes (AM) | Governança (reputação) | R0014, R0010, R0049 e R0051 |
| Taxa de evasão total – (AM) | Impacto econômico: fluxo de caixa; nos investimentos: social e ambiental | R0033 |
| Custo operacional (AM) | Econômico | R0010 e R055 |
| Posicionamento da Sabesp como empresa de utilities (OP) | Ambiental, econômico | |
| Material reciclado para pavimento (OP) | Ambiental, econômico | |

Até 2022, as ameaças e oportunidades, fraquezas e forças eram identificadas por meio de pré *Works* baseados em materiais levantados internamente pela equipe do CDG e encaminhados às lideranças, e *workshops* de temas específicos com o mesmo público, consolidados na PESTAL e SOAR, validada no GRA, e utilizadas como *input* para o PO-OC. O processo foi revisto buscando sua otimização, no qual as etapas de pré-*work* foram reduzidas a partir de análise prévia dos fatores que afetam os ambientes por consultoria externa, validada pela liderança durante o *workshop* de definição das estratégias e com o ganho das fontes de informações adicionadas, como Agência Senado, Relatório e Boletim *Focus*, Valor Investe, Dados de Mercado da Bolsa de Valores da Sabesp, Índices ESG levados em consideração pela B3, UOL, Etesco, XP Investimentos, Suno, *InfoMoney*. Após a coleta desses fatos/informações foram realizadas entrevistas com os executivos do corporativo da Sabesp para a identificação de como tais fatos/informações poderiam impactar na organização e, em especial, na OC, a curto e longo prazos. A identificação das ameaças, oportunidades, fraquezas e forças foi realizada com apoio da ferramenta *SWOT*, refinamento 2023, a qual possibilita que as oportunidades e ameaças externas identificadas e as fragilidades e fortalezas internas explicitadas sejam agrupadas e seja possível avaliar quais os aspectos negativos dos cenários atuais podem ser minimizados pelos aspectos positivos. Para esse cruzamento foi gerada uma planilha, conforme Fig. 2.1.b.1.

2 . Estratégias

Fig. 2.1.b.1 - Modelo de cruzamento de fatores

| Ambiente | Fatores positivos | Fatores negativos | Cruzamento |
|----------|--------------------------------------|-------------------|--|
| Interno | Forças – potencialidades de ações | Fragilidades | Quais forças / oportunidades minimizam as fragilidades |
| Externo | Oportunidades – capacidade defensiva | Vulnerabilidades | |

O resultado do cruzamento realizado pela consultoria foi apresentado para o Superintendente que priorizou os cruzamentos a partir de quatro pilares: garantir a qualidade do faturamento e alavancar a arrecadação; ter a FT atuando com foco na gestão de ativos; comunicar-se de forma clara, engajar as pessoas, e prestar os serviços com foco na satisfação dos clientes e do poder concedente. Para que essa análise de cenário pudesse ser input do PO-OC, os cruzamentos priorizados geraram a *SWOT* ajustada, na qual foram agrupados, pela equipe do PO-OC, as fraquezas e ameaças e forças e oportunidades com maior relevância.

No ciclo de planejamento anual, a OC também considera as demandas dos municípios por saneamento a partir do que foi pactuado no contrato de prestação de serviços, com revisão quadrienal. O acompanhamento das revisões é realizado pelo sistema informatizado Painel de Contratos M sob coordenação da diretoria.

Em relação à sondagem de competências diferenciadas, durante a entrevista com o superintendente de Novos Negócios da Sabesp foi destacado o posicionamento da empresa para os próximos anos como um *player* de utilities. Desde 2010, com o tema Sabesp Soluções Ambientais, a Sabesp busca atuar de forma diversificada no saneamento e a Lei 14.026/20 impulsionou a empresa a buscar uma maior competitividade em outras áreas no saneamento ambiental apoiada no modelo ESG e na Política de Novos Negócios. Como novas competências de mercado, há a questão da energia, por meio dos aproveitamentos hidráulicos, destinação final dos resíduos sólidos gerados nas ETES, com geração de energia (ETE Franca), associação a parceiros, como no caso da geração de energia fotovoltaica sobre flutuadores para os mananciais. Com relação à geração de resíduos sólidos, a Sabesp comprou participação na empresa *Horizon*, que tem um PPA para recuperação energética a partir de resíduos sólidos, iniciando sua participação nesse mercado.

c) Compilação e tratamento das forças internas

Entre as forças e fraquezas mais relevantes, citada na Fig. 2.1.c, destacando as relacionadas à atuação ESG. As forças são utilizadas para potencializar as oportunidades ou minimizar as fraquezas, sendo que quando foi feito o cruzamento no mapeamento do cenário interno e externo e o agrupamento de fatores positivos e fatores negativos o período considerado foi de até quatro anos (plano plurianual), com atualização anual.

Para que as estratégias potenciais propostas sejam avaliadas em termos de impacto econômico, social e ambiental estimado e priorizada a integração entre elas, a OC utiliza a ferramenta do BSC.

Os ativos intangíveis e as competências a eles associados, validados no GRA, são utilizados para apoiar a priorização dos OOs no PO-OC. Para o ciclo 2023-2027, as competências desenvolvidas, relacionadas aos ativos intangíveis OC são apresentadas em 5.1.a.

Fig. 2.1.c - Principais forças e fraquezas - destaque ESG

| Forças e Fraquezas | Atuação ESG | Risco operacional |
|--|--|----------------------|
| Riscos de ter um IQG negativo (FR) | Ambiental, econômico, governança | R0078 e R0013 |
| Cumprimento das metas contratuais (FR) | Metas ligadas à universalização (ambiental e social) | R0078, R0009 e R0013 |
| Prestação de serviços de terceiros de má qualidade (FR) | | R0014 |
| Contribuição da MC no maior contrato da Sabesp - SP (FO) | Econômico | |
| Ambiente propício para geração de soluções (FO) | Ambiental | |
| Sabesp é uma referência em AE no Brasil (FO) | Governança | |

d) Consenso Estratégico

O Mapa Operacional OC é o instrumento que materializa as estratégias operacionais, chamadas de OOs, no PO-OC. Anualmente, o PO-OC é reavaliado a partir do aprendizado do ciclo anterior, por meio de pesquisa digital com os participantes e com esse resultado são estabelecidas melhorias. Para este ciclo, as melhorias implementadas foram: contratação da análise de cenário, para otimizar a etapa de levantamento e ampliar as fontes de informação; classificação das PIs para conhecer seu posicionamento estratégico e tomar as decisões mais assertivas quanto ao atendimento de suas N&E; validação dos OOs no *workshop* de forma digital; desdobramento da estratégia nos processos, por meio da eficiência operacional na rotina; adaptação do Painel de Bordo para análise crítica. A construção do Mapa ocorreu em dois *workshops*, com a participação das lideranças da OC e pessoas chave. No primeiro, os participantes foram divididos em grupos e puderam re/ratificar os OOs do Mapa Operacional 2023, considerando quais representavam as melhores estratégias para o período e indicando os respectivos coordenadores e indicadores. Em seguida, cada grupo apresentou seu trabalho em plenária e o GRA validou, digitalmente, pela plataforma Mentimeter. Os resultados que medem o desempenho dos OOs estão ligados ao negócio, eficiência operacional (processos), clientes, resultados econômico-financeiros e aos indicadores corporativos PPR, permitindo a avaliação da competitividade. No segundo *workshop*, os participantes utilizaram para a definição das estratégias as competências essenciais e ativos intangíveis e a incorporação de inovações. Durante o PO-OC foram levantadas todas as melhorias/inovações tecnológicas e de gestão realizadas no último ano e disponibilizadas em forma de planilha como material de consulta dos grupos que avaliavam os OOs. No formulário “Desdobramento dos Objetivos Operacionais” há um campo para identificação “Inovação que pode alavancar o OO”, para potencializar a inovação e alavancar os resultados da OC.

Em relação aos objetivos ESG, o PO-OC definiu o OO S09 “Gerar impacto socioambiental positivo”, cujo

2 . Estratégias

indicador é o TCAM ODS 6. Além disso, no estudo sobre as metas dos ODS e os projetos da OC, para o PO-OC 2023, foi identificado que outros programas contribuem para o atendimento de metas dos ODS 11 e 12, como IAA, IAE, IPDT, além de outros indicadores operacionais.

A consulta a especialistas é realizada e ocorre por meio de entrevistas com executivos da Sabesp, em temas como regulação, novos negócios, planejamento, clientes e mercado. Além disso, foi realizada escuta ativa com FT e fornecedores para identificação de N&E, buscando incorporar a conclusão desse trabalho na definição das estratégias.

Para a definição de metas, as autoridades funcionais encaminham para a Diretoria uma proposta, a partir dos objetivos corporativos. Cada superintendência, com seus departamentos e gerentes, avalia a proposição a partir do realizado da série histórica, das demandas dos contratos com os municípios, das diretrizes orçamentárias e dos parâmetros econômico-financeiros e encaminha à diretoria. O alinhamento das áreas na OC é feito pelos departamentos e a proposta é encaminhada para a Diretoria, que negocia com a corporação. As áreas funcionais analisam, consolidando e harmonizando as diversas propostas, formalizando as metas. A avaliação do alcance dos resultados é realizada nas RACs. Após a definição das metas, estas são desdobradas em AOs, para consecução dos OOs, e podem ter ou não Desafios Estratégicos para potencializar seu êxito.

Até 2022 cada departamento definia suas ações para fins de cumprimento das metas. Em 2023, buscando otimizar o processo, as AOs foram definidas pelo coordenador do OO e equipe de especialistas com representante das áreas, encaminhadas para os departamentos de forma já estruturada para desenvolvimento. Em seguida, sugeriram o desdobramento do OO em AO de rotina e/ou desafio estratégico, ações potencialmente inéditas, inovadoras que alavancariam os resultados, utilizando uma planilha “desdobramento Objetivo Operacional”. Isso ocorreu no *workshop* do PO, onde cada grupo apresentou o trabalho em plenária e o CDG consolidou e aprovou a versão final junto ao GRA, de forma eletrônica. A Fig. 2.1.d apresenta os OOs, indicadores e metas que foram consolidados e aprovados.

Fig. 2.1.d - Principais estratégias, indicadores e metas

| Objetivo Operacional - estratégias | Indicador | Meta (12 meses) |
|---|---|-------------------------|
| 01 - Promover o desenvolvimento e equilíbrio entre vida profissional e pessoal | IFCO - INDICE DE FAVORABILIDADE DA PESQUISA DE CLIMA | 75% |
| | INDICADOR DE DESEMPENHO INDIVIDUAL MC | 100% |
| | INDICADOR DE DESENVOLVIMENTO INDIVIDUAL MC | 100% |
| 02 - Implantar tecnologias e melhoria de processos | IA - IMOBILIZACAO DE ATIVOS | 100% |
| 03 - Assegurar a qualidade dos serviços | D550_ASA - DELIBERACAO 550 - ATENDIMENTO AOS PRAZOS DE SERVICOS DE AGUA | 98% |
| | D550_ASE - DELIBERACAO 550 - ATENDIMENTO AOS PRAZOS DE SERVICOS DE ESGOTO | 98% |
| | IPRP - INDICE DE PRAZO DE REPOSICAO DE PAVIMENTO | 13 dias úteis |
| 04 - Melhorar a eficiência dos processos de distribuição de água e coleta de esgoto na MC | ICAD - INDICE DE CONFORMIDADE DA AGUA DISTRIBUIDA | 99,50% |
| | IEC - INDICE DE ECONOMIAS ENCAMINHADAS PARA TRATAMENTO | 90,00% |
| | IGQ - INDICE GERAL DE QUALIDADE | 0,08 |
| | IACT - INDICE DE ABRANGENCIA DE COLETA E TRATAMENTO | 89,07% |
| | IRFAa - INDICE DE RECLAMACAO DE FALTA DE AGUA | 55,28 recl/1.000*lig |
| | IVV - INDICE DE VAZAMENTOS VISIVEIS | 4,52 vazto/km |
| 05 - Promover experiências positivas para os clientes | ISC - INDICE DE SATISFACAO DE CLIENTES | 80,0% |
| | IEAM - INDICE DE EFICACIA NO ATENDIMENTO DAS MANIFESTACOES | 89,7% |
| | IEP - INDICE DE EXPERIENCIA POSITIVA | 68,0% |
| | NPS - NET PROMOTER SCORE | 40 |
| 06 - Manter e conquistar mercado | CMC - CUMPRIMENTO DAS METAS CONTRATUAIS | 100% |
| | NLE - NOVAS LIGACOES DE ESGOTO | 19.600 unid. |
| 08 - Garantir o volume necessário à demanda evitando perdas no processo de distribuição de água | IPDT - INDICE DE PERDAS NA DISTRIBUICAO TOTAL | 306 L/lig dia |
| | VD - VOLUME DISPONIBILIZADO | 479.083.790 m³ |
| | VM - VOLUME MEDIDO | 329.133.956 m³ |
| 09 - Gerar impacto socioambiental positivo | TCAM - TAXA DE CONTRIBUICAO PARA ATINGIMENTO DAS METAS - ODS 06 | 80,0% |
| 10 - Gerar Lucro | CO - CUSTO OPERACIONAL (R\$XM3) | 1,44 |
| | MO - MARGEM OPERACIONAL | 78,15% |
| | TCI - TAXA CUMP. DO INVESTIMENTO | 100% |
| | TE - TAXA DE EVASAO TOTAL | 5,87% |
| | TCA - TAXA DE CUMPRIMENTO DA ARRECADACAO | 100% |
| | TCD - TAXA CUMPRIMENTO DA DESPESA | 100% |
| | TCFL - TAXA DE CUMPRIMENTO DO VALOR FATURADO LIQUIDO | 100% |

2. Estratégias

Os OOs discutidos foram avaliados quanto aos impactos social, ambiental e econômico a partir da correlação com as metas dos ODS 6, 11 e 12, no formulário “Desdobramento Objetivo Operacional”.

A OC está comprometida com a inovação contínua e a busca por soluções que melhorem os processos, produtos e serviços. Diante das rápidas transformações tecnológicas, a adoção de IA nos permite otimizar as operações, aprimorar a experiência do cliente e explorar novas oportunidades de crescimento. Para tanto diversos empregados participam de congressos e feiras relacionadas ao tema. No PO utilização da IA é levada em consideração como uma ferramenta essencial para a manutenção da competitividade e excelência no mercado no desenvolvimento dos objetivos.

2.2 Implementação das Estratégias

a) Definição de Mudanças

As mudanças são identificadas nos ciclos de planejamento anuais, a partir da análise de pontos fracos e oportunidades de melhoria internas e da cultura organizacional. Identificada a necessidade, ela pode ser tratada no plano de mudança cultural, ou como uma AO. Como exemplo de mudança recente, no ciclo de PO-OC de 2020/2021 foi identificada a necessidade de implantação da cultura de gestão de ativos. Para implantar essa mudança, foi criada uma AO. De acordo com o método do PO-OC, o coordenador da AO, juntamente com o grupo, preenche os dados do projeto na ferramenta CANVAS de forma digital e inédita no Painel de Bordo OC, e, automaticamente, as entregas previstas no CANVAS migram para a ferramenta KANBAN, permitindo o acompanhamento na periodicidade necessária e de forma participativa.

De forma inovadora, em 2022, algumas AOs foram tratadas pela ferramenta ágil OKR buscando validar esta metodologia para posterior aplicação na OC. Em 2023, com o método validado, o OKR passou a ser utilizado para desenvolvimento dos projetos estratégicos, tais como o OKR “Aperfeiçoar a Gestão de Ativos”. Este projeto foi integrado ao Projeto da Diretoria, potencializando a abrangência e aproveitando todo o trabalho de mudança de cultura focada em resultados, com a capacitação de 72 profissionais da OC (1.232 horas) e 24 horas de entrevistas para diagnóstico de maturidade da gestão, de acordo com a ISO NBR 55001.

Nas RACs são discutidas a evolução das ações previstas, as dificuldades para realização e o que deve ser feito para minimizá-las ou para a correção de rumos.

b) Desdobramento dos Planos

Como decorrência do aprendizado do PO-OC 2021/2022, para o ciclo 2023 foi desenvolvido método inovador de desdobramento dos OOs baseado no livro “A execução *Premium*” (Kaplan, Norton. 2008). Até 2021, cada departamento realizava seu planejamento para desdobrar as AO e metas. Em 2023, cada coordenador de OO desdobrou as AOs pelos processos/áreas pertinentes no Painel de Bordo e cada departamento, com seu conjunto de ações, descreveu as atividades para atingir as metas.

Com isso, otimizou-se o processo de desdobramento, ganhou-se foco no planejamento nas áreas e integrou-se os processos às estratégias. Como o trabalho foi feito de forma inédita, utilizou-se primeiramente uma planilha *excel* para teste do método e posterior lançamento na plataforma digital Painel de Bordo. Para os desafios estratégicos, foi realizado *workshop*, apoiado por consultoria externa, no qual os coordenadores revisitaram os desafios, à luz dos conceitos OKR, estabeleceram os objetivos e indicadores para um período de três meses, utilizando a plataforma Mural. O trabalho foi validado pelo GRA e é acompanhado pelo Painel de Bordo. No Dia do Compromisso são disseminadas as estratégias e as metas para a FT e os fornecedores.

A coerência das metas e planos dos diferentes processos com as estratégias e também entre si é verificada na apresentação dos resultados das AOs e metas ao GRA, no mínimo semestralmente, em reunião, na qual se verificam o andamento das ações e seu desempenho. As AOs desdobradas nos processos são alicerçadas nos Programas cujos orçamentos de despesa/investimento são aprovados pelo GRA. Os responsáveis por ações são comunicados sobre tarefas a vencer em: atas de reuniões; no Painel de Bordo, espaço de Análise Crítica do indicador, e espaço AOs, no qual pode-se acompanhar se a ação está iniciada, em andamento, finalizada ou atrasada, e o grau de progresso; em reuniões, ou por *e-mail*.

2.3 Análise do Desempenho

a) Medição e Avaliação de Resultados

Os indicadores estratégicos e operacionais são atualizados mensalmente de forma digital no Painel de Bordo para as RACs no GRA, de acordo com cronograma pré-definido no início do ano, sempre antes das reuniões de prestação de contas para a diretoria. O desempenho competitivo é avaliado na análise crítica do desempenho global quando do registro das análises dos resultados em relação às metas. Em relação ao atendimento aos RPIs, ele é analisado trimestralmente pelo CARPI e na etapa “Formulação das Estratégias” do PO-OC, com o propósito de avaliar o impacto e a importância para a estratégia.

Os resultados para avaliação do desempenho competitivo são os ligados aos OOs, e estão relacionados ao negócio, à eficiência operacional (processos), aos clientes e aos resultados econômico-financeiros, demonstrando o quanto a OC consegue auxiliar a Sabesp no cumprimento da sua missão, com mais êxito que outras superintendências e outras empresas similares. Com esse conjunto de indicadores, a OC formula e implementa estratégias que lhe permite obter, e manter a longo prazo, posição sustentável no mercado que atua. Os resultados são validados pelo GRA, no PO-OC.

Como melhoria, em 2022, para a avaliação da competitividade dos resultados da OC, foram selecionados 13 indicadores estratégicos e estabelecida metodologia para a seleção de referenciais comparativos. A metodologia contemplou a avaliação da competitividade, da excelência e da similaridade dos indicadores estudados. Para a avaliação da competitividade foram identificadas quais as características relevantes poderiam definir um concorrente para a OC. Para a avaliação da excelência, quais os parâmetros de excelência, a fim de que se buscassem esses parâmetros nas organizações potenciais referenciais. E, para a similaridade, foram identificados os elementos análogos relacionados a cada indicador, que deveriam ser buscados no referencial comparativo. A partir dessas definições, foram dados pesos para esses elementos, priorizando-se as empresas

detentoras dos parâmetros levantados e que estão diretamente relacionados ao RPI, aos riscos, aos OOs e à eficácia ou eficiência do processo. Após essas análises, foram estabelecidos os referenciais desses 13 indicadores, sendo que as informações das organizações estão sendo coletadas (*benchmarking* de resultados) para a avaliação dos resultados da OC de 2023. Este estudo confirmou a COPASA como organização referencial, a qual a OC já utilizava em 2022. Para a seleção dos referenciais comparativos internos a OC utiliza o critério de similaridade baseando-se nos parâmetros estabelecidos pela Diretoria (m_2023): porte (total de ligações, total de economias, faturamento líquido, arrecadação bruta, volume faturado, extensão de rede) e Perfil (economias em tarifa social, economias/ligação, densidade de ligações, valor médio/m³ faturado, m³ medido/economia faturada). Partindo desses critérios, a Superintendência Norte é a referência interna. Especificamente para os resultados relacionados ao processo de coleta de esgotos, a OS é o referencial, uma vez que também apresenta similaridade à OC, mas com melhor desempenho, que a ON, criando maiores desafios para a superintendência. Para referenciais externos, a OC utiliza também a média dos resultados das organizações reconhecidas na categoria AMEGSA no ciclo anterior, como forma de validar a competitividade e a excelência.

As fontes de coleta dos referenciais são os relatórios de demonstrações financeiras, da administração e demonstrações contábeis de sustentabilidade, consultados em sites oficiais das empresas; o SNIS; anuários de veículos conceituados como Exame, Valor; relatórios de referenciais comparativos da diretoria O; *sites* governamentais como Governo da Cidade do México; Planilha de Resultados das reconhecidas no AMEGSA 2023, e visitas de *benchmarking*. A RAC também mantém, como pauta fixa, a análise de cenário do macro ambiente econômico do Brasil e de São Paulo, trazendo cenários para apoiar a tomada de decisão. Além disso, demais fatos relevantes são trazidos pelo Superintendente oriundos da reunião com a diretoria que ocorre semanalmente.

b) Avaliação de Progresso

O monitoramento integrado dos planos é feito semestralmente e de indicadores mensalmente no GRA. Para os resultados adversos, o responsável, em seu nível de atuação, analisa as possíveis causas, apoiado em sistemas, ocorrências diárias e outros indicadores que impactam o resultado. Utilizam-se ferramentas de tratamento de causa como Diagrama Ishikawa, 5 Porquês, 5W2H, cuja causa, justificativa e ações para reverter o resultado são registradas diretamente em campos específicos no Painel de Bordo (melhoria implementada em 2023). O alcance das metas de curto prazo é avaliado mensalmente através das RAC. Desde 2020, com a melhoria do processo de avaliação, no Painel de Bordo, é possível elaborar projeções para os resultados estratégicos alcançados pelo desempenho dos planos, para avaliar o potencial de alcance das metas e, de forma proativa, preparar a liderança para tomada de decisão mais ágil.

Cabe destacar que a análise dos indicadores ocorre por nível organizacional, sendo que as análises críticas setoriais analisam os indicadores operacionais; as reuniões departamentais também analisam indicadores operacionais, porém consolidam alguns indicadores estratégicos e, por último, a reunião de análise crítica do desempenho global (no GRA) tem foco nos indicadores estratégicos. Além disso, de acordo com cronograma, ocorrem as APOs, na diretoria. São utilizadas as técnicas de causa e efeito dos indicadores (*outcomes* e *drivers* / *outcomes* e *drives*), variação e tendências, preconizada pelo PMO. O indicador Taxa de Realização da Estratégia (TRE) mede o alcance das metas estratégicas e o de Projetos estratégicos implantados no prazo mede o progresso dos OOs.

3 | CLIENTES



3.1 Mercado e Atuação Sustentável

a) Estudo do mercado

O estudo de mercado e o de clientes potenciais é realizado pela Superintendência de Experiência do Cliente (KE) em conjunto com a Diretoria O&M, e desdobrado para a OC durante o PO-OC. No cálculo de investimento necessário, leva-se em consideração possíveis limitações que podem ser encontradas na oferta dos serviços para clientes potenciais. Considera-se também a regularização de áreas dentro da área de atuação, mapeando clientes potenciais, em núcleos de vulnerabilidade social ainda não atendidos, além de realização de consultas públicas com as comunidades por meio dos programas “Se Liga na Rede” e “Água Legal”.

Referente ao mercado de monopólio natural, característico do modelo de negócio, a OC acompanha a participação do mercado próprio por meio dos indicadores de índice de Atendimento, para os segmentos dos seus principais produtos: Água e Esgoto.

O perfil dos clientes é estudado com base no Guia de Comunicação e Relacionamento com Clientes, elaborado de forma conjunta pela KE e a PC. Os clientes são segmentados de acordo com suas características socioeconômicas e sua predisposição de posicionamento quanto a temas de Saúde, Alimentação, Consciência Ambiental e Preferências.

Durante o PO-OC para 2023 é utilizada a metodologia PESTAL para análise de cenários. Também foi realizado o *Workshop* de ESG durante o processo de planejamento, para fundamentar os principais conceitos sobre o tema. Aliado a esse estudo, são aplicadas pesquisas de pós-serviço e de satisfação geral que possibilitam identificar a satisfação dos clientes e oportunidades de melhorias na oferta dos produtos e serviços (ISC e IEP).

Além da Favorabilidade da Imagem, é pesquisado o grau que os clientes enxergam a Sabesp nos eixos social, ambiental e foco na missão. Com base nesses estudos a Sabesp emite anualmente o Relatório de Sustentabilidade (RS).

b) Segmentação do mercado

Os critérios para segmentação de mercado são definidos corporativamente, seguindo o estabelecido no Decreto 41.446/96 (d_1996), que classifica os clientes por segmento água e esgoto. De acordo com a segmentação de mercado são definidos os produtos sustentáveis, diferenciados para serem ofertados. Os principais produtos sustentáveis para o segmento água são: Água Legal (regularização de ligações de água em regiões de alta vulnerabilidade social), PURA (uso adequado do produto com redução da fatura), Programa de Redução de Perdas (redução das perdas no processo de distribuição de água), serviços de água de reuso (redução do uso de água potável para atividades onde não há necessidade) e contrato de demanda firme (otimizar a utilização de água pelo cliente). Já para o segmento Esgotos os principais produtos ofertados são: Se Liga na Rede (regularização de ligações de esgoto em regiões de alta vulnerabilidade social), PREND (tratamento de efluentes não domésticos), Novo Rio Pinheiros (redução do despejo de esgotos) e Programa Córrego Limpo (despoluição de córregos). Os indicadores que demonstram a participação nos mercados são os Índices de Atendimento de Esgoto e Cobertura de Água.

c) Definição dos clientes-alvo

A definição e reavaliação dos clientes-alvo ocorre durante o PO-OC, alinhadas com o PT 2022-2026, traduzida em metas ou ações para cada segmento. Os clientes-alvo são segmentados em “Água” e “Esgoto”, classificados nos grupos de clientes “Comuns” e “Diferenciados”. Cabe destacar que, para melhor acompanhamento e análise, a OC subdivide os clientes-alvo em quatro categorias: residencial, comercial, industrial e pública, definidas a partir da ocupação principal do imóvel, tipo de tarifa e ramo de atividade, conforme classificação do IBGE. O Mercado Comum compreende, essencialmente, a categoria residencial, pequenos comércios, indústrias e entidades públicas, representando 99,61% dos clientes atuais e 81,9% do faturamento da OC. O Mercado Diferenciado diferencia-se pelo maior volume de água consumida e especificidades de uso, tais como: abastecimento por fontes alternativas (poços e caminhões-tanque); grupos empresariais ou clientes potenciais em fase de implantação do empreendimento. Representa 0,39% dos clientes atuais e compreende 18,1% do faturamento.

d) Conhecimento sobre os clientes-alvo

Durante o ciclo do PO-OC, são considerados como fonte de conhecimento o estudo da capacidade operacional e financeira e *benchmarks*. As N&E dos clientes foram levantadas a partir da análise, por especialistas da OC, de 750 comentários capturados de entrevistas de forma digital. Todas as N&E foram listadas, codificadas por meio de palavras-chave e agrupadas. As N&E declaradas pelos clientes são: conta mais barata; água de melhor qualidade; serviço de melhor qualidade; abastecimento contínuo; atendimento de melhor qualidade.

As redes da OC que contribuem para ampliar o conhecimento sobre os clientes-alvo são o Fórum de Experiência do Cliente KE x SACs que tem um papel fundamental no alinhamento das estratégias táticas e operacionais. O Célula do Comunitário da Divisão de Relacionamento também atua em rede, realizando, através dos agentes comunitários, levantamento das necessidades das comunidades e de regularização de suas ligações.

As metas de atendimento dos requisitos de desempenho dos clientes alvos são estabelecidas atendendo portarias, legislações, contratos e negociação com as autoridades funcionais, durante as etapas do Planejamento. Os resultados da pesquisa de Favorabilidade da Imagem e o posicionamento da Sabesp no mercado auxiliam na comunicação de oferta de produtos para os principais grupos de clientes, como por exemplo contrato de demanda firme e PREND, para os clientes diferenciados, com foco nas categorias comercial e industrial.

Além disso, a Sabesp desenvolve materiais de comunicação para divulgar produtos e serviços sustentáveis para seus clientes alvo, tais como água de reuso, PURA e disponibiliza as informações.

e) Planejamento de Experiências Sustentáveis

Os grupos de N&E identificados foram priorizados e foram traduzidos em requisitos de desempenho utilizando-

3. Clientes

se a Matriz QFD adaptada. Para cada N&E era analisado algum atributo de processo que correspondia a ela e se essa correlação é forte, média ou fraca. As N&E foram utilizadas no PO-OC para direcionar as estratégias e planos de AO. As não priorizadas, são trabalhadas na melhoria dos processos.

Esse trabalho é avaliado por meio dos resultados das pesquisas realizadas junto aos clientes (ISC). A principal característica das ações são as ações de preservação dos recursos hídricos e mitigação dos impactos ambientais relacionados ao saneamento. Outra característica das ações são a garantia da acessibilidade aos produtos pelas populações mais vulneráveis e aplicação de tarifas específicas a este público.

A OC tem claro sua responsabilidade social e trabalha ininterruptamente para disseminar para a sociedade a importância da preservação do meio ambiente e de seus mananciais. Participa ativamente de eventos de promoção da marca, produtos e serviços associando sempre a preservação. Dia Mundial da Água, Dia Mundial do Meio Ambiente, Ação Global, Eventos Esportivos e Culturais.

f) Divulgação de produtos sustentáveis

A OC divulga para seus clientes-alvo as informações necessárias para o consumo responsável, cuidados necessários para preservação e qualidade de seus produtos, por meio da disponibilização de prospectos, folhetos e postagens nas mídias sociais. O PREND, divulgado no site Sabesp, é um programa de controle da poluição ambiental, pois reduz o lançamento dos efluentes industriais nos corpos d'água.

A divulgação dos produtos segue os princípios da Política Institucional Comunicação Empresarial (PI-0013), além de disponibilização do *Kit* ARSESP nas agências de atendimento.

Com o objetivo de assegurar a clareza, a autenticidade e o conteúdo adequado das mensagens divulgadas aos clientes, as informações veiculadas são preparadas pelo CDG e aprovadas pelo Superintendente e, quando necessário, submetidas à PC que realiza o acompanhamento diário de notícias, garantindo a clareza e transparência das informações e cumprimento de prazos acordados com os veículos de comunicação. Ademais, desde 1996, são disponibilizados nas agências de atendimento, no *site* Sabesp e, quando aplicável, durante a execução de serviços aos clientes, folhetos, impressos e digitais, explicativos sobre o uso e riscos associados aos produtos e serviços. Também fica disponível no site da Sabesp, o Manual do Cliente, um guia completo sobre o relacionamento com o cliente, produtos e serviços. O Canal da Sabesp no *Youtube* também disponibiliza conteúdos, orientando e conscientizando sobre o uso dos produtos Água e Esgoto. O desempenho da divulgação dos produtos é verificado pelo indicador Conhecimento dos serviços e produtos.

g) Desenvolvimento de marcas sustentáveis

O posicionamento da marca Sabesp está alicerçado na sua Missão, Visão e Valores, onde se refletem dez atributos: confiança, respeito, honestidade, competência, modernismo, melhoria contínua, comunicação, foco na missão, social e ambiental.

A avaliação do posicionamento da imagem é realizada de forma digital com a Pesquisa de Satisfação de Clientes, desde 2019, com entrevistas durante os 12 meses do ano, com atualização mensal, permitindo maior agilidade na utilização das informações para correções e ajustes. O acompanhamento dos resultados é realizado de forma digital na aplicação *Power BI* por meio dos indicadores ISC, Índice de Favorabilidade da Imagem e NPS. O desenvolvimento e divulgação da marca Sabesp no mercado ocorre (d_1996) por meio de campanhas publicitárias na mídia, visando à melhoria da qualidade de vida da população, além de influenciar no comportamento para a conservação de recursos não renováveis, uso racional da água e preservação do meio ambiente que reforçam o compromisso assumido pela Sabesp em sua Missão e Visão.

A marca Sabesp e seus produtos são protegidos por meio de registro pelo INPI. O uso da marca é disciplinado por orientador corporativo. Alertas de uso indevido da marca por terceiros são veiculados em mídias sociais e campanhas publicitárias, objetivando combater danos à reputação e aos clientes.

3.2 Experiência Sustentável

a) Responsividade ao cliente

Os canais de interação com os clientes são estabelecidos pela KE, com cooperação da Diretoria O&M padronizados pelo procedimento PE-MR0126 - Infraestrutura de atendimento. As manifestações dos clientes são recebidas por meio dos diversos canais de relacionamento, com o objetivo de proporcionar condições adequadas de atendimento à diversidade de clientes e produtos. É disponibilizado o atendimento presencial nas agências e postos compartilhados, além do canal telefônico, disponível 24 horas para serviços emergenciais. Há atendimento exclusivo para deficientes auditivos ou de fala e entrega de fatura de água e esgoto em braille para deficientes visuais. A Agência Virtual (d_1999), oferece rol de serviços e atendimento via *chat*. Há o *App* Sabesp *Mobile* (*IOS* e *Android*), sendo continuamente incluídas novas funcionalidades. O canal Sabesp Fácil (m_2020) permite a inclusão de serviços que necessitam apresentação de documentação, facilitando a tramitação dos mesmos com segurança. A funcionalidade "Informar Pagamento" (d_2018) automatiza o processo ao gerar automaticamente ordem de restabelecimento para equipe Sabesp, oferecendo agilidade na religação, pois a Sabesp regulariza a situação no ato, antes mesmo da baixa do pagamento, validada pelo banco. Também está disponível para o cliente o atendimento via *Whatsapp* se utilizando de *chatbots* e assistentes virtuais baseados em IA para promover uma melhor experiência dos clientes com os canais digitais.

O monitoramento dos canais de manifestação é feito corporativamente e registrados no sistema *Conect@* nova plataforma de atendimento, que opera ininterruptamente. Este sistema permite um acompanhamento detalhado das manifestações, gerenciado por meio de *dashboard* de *BI*, pelas áreas responsáveis, garantindo o tratamento das respectivas demandas e prazos. Todo atendimento gera um protocolo, que permite ao cliente acompanhar a sua manifestação ao entrar em contato. O monitoramento das mídias sociais é realizado corporativamente pela PC, para as devidas tratativas pela Superintendência que registra as ocorrências no sistema *Conect@*.

Desde 2011, o acompanhamento das transações é realizado por meio dos canais de relacionamento, que estão preparados para orientar, por exemplo, o novo cliente sobre como preparar suas instalações para receber

adequadamente o abastecimento de água e coleta de esgoto. Quando a primeira ligação de água é executada ou quando o cliente solicita mudança de titularidade este recebe o contrato de adesão, no qual constam todas as informações sobre os produtos e serviços, direitos e deveres das partes envolvidas. Após o início da prestação de serviço, o acompanhamento das transações com todos os clientes ocorre sistematicamente. O TACE visita mensalmente todos os clientes para realizar a leitura do hidrômetro e faz o monitoramento automático do consumo, por meio de comparação com a média histórica, sendo o cliente comunicado em caso de alteração significativa. Caso seja identificado o consumo acima da média, agimos proativamente retendo a conta para análise pela equipe de faturamento, que orientará o cliente das devidas providências. Para clientes do Mercado Diferenciado com hidrômetros IoT a leitura é realizada remotamente, com o consumo monitorado por algoritmo que alerta para desvio de consumo para que medidas preventivas podem ser tomadas. Para os empreendedores a Sabesp disponibiliza o Manual do Empreendedor, que informa como funciona o processo de aquisição de serviços da Sabesp.

O método utilizado para assegurar os registros de manifestações e retorno de tentativas de contato eventualmente perdidas ocorre de forma corporativa nas Centrais de Atendimento Telefônico, garantindo a integridade das informações gerenciais sobre contatos de clientes. Ao término do seu atendimento, o cliente tem a oportunidade de avaliar o atendimento ou registrar qualquer outro tipo de manifestação. Nas tentativas frustradas de contato presencial com os clientes para prestação de serviço, a OC utiliza o folheto “A Sabesp esteve aqui”, que informa sobre a tentativa de contato e os canais de comunicação para que o cliente retome o atendimento.

Acrescenta-se que os sítios ou órgãos oficiais, como PROCON, registram as manifestações em seus sistemas informatizados e a Ouvidoria da Sabesp possui acesso a estes sistemas, para identificar e registrar essas manifestações no CRM e direcionar à unidade responsável para tratativas. Além disso, a Ouvidoria acompanha os prazos determinados pelos órgãos, garantindo o controle e avaliando a qualidade da resposta dada ao cliente. A OC trabalha no sentido de evitar as manifestações dos clientes nesses órgãos e o êxito do esforço pode ser verificado no indicador ICm14, abaixo da média das vencedoras do PNQS.

O sistema *Conect@* já está parametrizado com os prazos de serviços de acordo com as Deliberações da ARSESP, sendo possível a alteração da prioridade de acordo com a avaliação da manifestação do cliente pelo atendente. O indicador de controle desse processo é Serviços Executados dentro do Prazo. O indicador IEP permite uma avaliação da satisfação dos clientes em relação ao acatamento das manifestações. O acompanhamento do indicador é realizado mensalmente e utilizado para o desenvolvimento de ações de melhoria dos processos evitando ocorrências semelhantes em manifestações futuras. O indicador IEAM monitora a efetividade de atendimento no primeiro contato.

A OC possui o COD que monitora, o sistema de abastecimento, realizando a avaliação de entradas de alta prioridade operacionais, como vazamentos de grande porte, desabastecimentos, entre outros, comunicando à direção de acordo com a relevância.

b) Resolutividade de manifestações

A reclamação mais frequente no ano de 2023 foi o abastecimento de água, causada pela gestão da demanda noturna, que reduz a pressão das redes em momentos de menor utilização, para reduzir perdas por vazamentos não visíveis e prevenção de rompimentos na tubulação. Para minimizar os impactos, a Sabesp orientou sobre a importância de manter a reservação de emergência, ofereceu palestras para conscientização quanto ao uso consciente da água e também realizou a adequação dos horários da gestão noturna, de acordo com as particularidades de cada bairro. NO PO-OC 2023, há um desafio estratégico para tratar do tema.

Mensalmente as unidades realizam a análise crítica dos indicadores de clientes, apontando os processos/serviços que se repetem dentro do período; a causa raiz e as ações de correção que são registradas no Painel de Bordo, e discutidas nas RACs da área junto com os fornecedores envolvidos. As manifestações com maior reincidência são: Desobstrução, Abastecimento e Vazamento. Essas manifestações são analisadas e acompanhadas em RACs com o Superintendente, a partir da análise do indicador IEAM. Além disso, os casos de reincidência são avaliados pelas Unidades, e registrados no painel de bordo.

c) Avaliação da experiência do cliente

Os indicadores utilizados para avaliar a percepção dos clientes sobre a sua experiência com a organização e produtos recebidos são: IEP, que também permite a avaliação da satisfação dos clientes e ISC, que também permite avaliar a percepção do cliente quanto à Favorabilidade Imagem Sustentável.

O indicador NPS foi um dos 13 indicadores selecionados para o Projeto de Referenciais Comparativos e a empresa selecionada foi a SANEPAR, dentro dos critérios excelência (91 a 100 de resultado do NPS - zona de excelência). Os dados estão sendo coletados, para a avaliação do desempenho da OC em 2023. Internamente, a OC se compara com a ON, e está tecnicamente com desempenho similar que o referencial nos indicadores no ISC, NPS e Imagem Sustentável, considerando-se a margem de erro de 5%.

d) Fidelização de clientes

A fidelização dos clientes é realizada no momento da adesão da ligação, através de Contrato de Adesão, que apresenta os direitos e deveres das partes. Para os clientes do Mercado Diferenciado, há o contrato de demanda firme, conforme Manual-MR0020-Net@ Políticas de Preço, no qual, há cláusula contratual que garante a fidelização (uso exclusivo de abastecimento pela Sabesp com tarifa diferenciada).

A identificação de oportunidades de melhoria é avaliada durante a fase de planejamento. A busca pelo atendimento às principais demandas dos clientes é contemplada por meio da análise de cenários e da definição dos OOs, que atuam de forma convergente às metas dos ODSs, nos quais se destacam os ODS 6, 11 e 12.

A avaliação da fidelização é realizada anualmente, com monitoramento trimestral, através da metodologia NPS. Acrescenta-se que o controle da fidelização dos clientes que possuem contratos é feito por meio do acompanhamento de volume de Demanda Firme e relacionamento direto com o cliente por meio de visitas.

4 | SOCIEDADE



4.1 Responsabilidade socioambiental

a) Manutenção da legalidade

A coordenação do processo de identificação, sistematização e geração de mecanismos de atendimento à legislação e regulamentos que impactam o negócio e são aplicáveis na OC, são realizadas pela Superintendência Jurídica (CL), que define as diretrizes e competências para a execução das atividades, conforme estabelecido na Política Institucional Jurídica (PI0016). A uniformização quanto ao atendimento da legislação, na ocorrência de alterações legislativas que impactem o negócio, bem como uniformização de procedimentos, se dá com a realização de reuniões semanais com a participação dos advogados da Companhia, bem como pela disponibilização periódica do boletim informativo CL Informa no *Workplace Sabesp*.

Especificidades legais de cada município são analisadas pelas equipes jurídicas com as áreas interessadas, com apoio da CL, por meio de reuniões e grupos de trabalho, permitindo agilidade na adequação às novas leis e jurisprudências.

Com a ferramenta *BI (m_2024)*, a consulta aos processos administrativos e judiciais se tornou mais ágil auxiliando na tomada de decisões, que tem a sua base de dado atualizada diariamente.

A OC, com o apoio da CL e da Superintendência de Engenharia Ambiental (EA), atua preventivamente por meio de parcerias e acordos com o Ministério Público, Companhia Ambiental do Estado de São Paulo (CETESB) e Prefeituras, entre outros. Quando necessário, são assinados Termos de Ajustamento de Conduta (TACs) e acordos judiciais. O controle de pendências jurídicas e/ou sanções ocorre por meio do Sistema Sabesjur.

A Superintendência de Assuntos Regulatórios (FR) colabora com a OC no cumprimento das normas definidas pela Agência Reguladora de Serviços Públicos do Estado de São Paulo (Arseps), consolidando as informações, o controle dos contratos com os municípios e o acompanhamento das metas contratuais.

Para assegurar a independência dos mecanismos de verificação de conformidade, a Sabesp possui um Conselho Fiscal e auditoria externa independente, além das auditorias aplicadas pela Lei *Sarbanes-Oxley (SOX)*, Tribunal de Contas do Estado, Ministério Público, entre outros.

Os requisitos mandatórios, como Licenças e Outorgas, necessários para conformidade legal das estações, são acompanhados pelo Núcleo de Gestão ambiental, por meio do Sistema de Informações para a Gestão Ambiental (SIGA) sob a coordenação da EA.

O Programa de Integridade da Sabesp é um conjunto de mecanismos e procedimentos internos apoiado em leis nacionais e internacionais e estabelece diretrizes, princípios e competências expressos em documentos formais, processos e controles que orientam seus conselheiros, diretores, funcionários, aprendizes, estagiários, fornecedores, prestadores de serviços e parceiros, ao se vincularem à Sabesp, a desenvolver a cultura da conformidade, preservando os ativos, a imagem, a integridade, os valores e as condutas éticas da Companhia. No âmbito da OC o desenvolvimento de suas atividades está em conformidade com às legislações sendo guiada sua atuação para prestação de serviços de saneamento, em atendimento a Lei Federal de Saneamento Básico nº 11.445/2007, alterada pela Lei nº 14.026/2020, Deliberações da ARSESP, Lei nº 13.303/2016, relativa aos processos de licitações e contratações e ao Regulamento Interno de Licitações e Contratações (RILC). As atividades são realizadas em observância, aos Procedimentos Empresariais, Operacionais e Instruções de Trabalho, os quais norteiam a execução das atividades diárias e garantem a conformidade.

Atua preventivamente com fins de elidir eventuais pendências ou sanções, onde tais questões são tratadas pela Célula de Serviços Jurídicos da OC em conjunto com as unidades envolvidas. As áreas analisam a ocorrência com o objetivo de verificar suas causas e, preventivamente, buscam minimizar e/ou eliminar situações ensejadoras da sanção. O tratamento de eventuais pendências ou sanções, é realizado em parceria com a CL.

Os principais requisitos e respectivos indicadores de desempenho estão apresentados na Fig.4.1.a.

Fig. 4.1.a - Principais Indicadores e requisitos relativos às Leis, Regulamentos ou Normas

| Leis, Regulamentos, Códigos ou Normas | Requisito | Indicador |
|---|---|--|
| Portaria GM/MS Nº 888/21 | Qualidade do produto água | Índice de Conformidade da Água Distribuída (ICAD) |
| Deliberação Arseps nº 346: Descontinuidade do abastecimento. | Regularidade na distribuição | Índice de reclamação de falta de água (IRFA) |
| Lei 11.445/07 alterada pela Lei 14.026/2020 | Ampliação da oferta de água e esgotamento sanitário | Índice de economias conectadas ao tratamento de esgoto (IEC) |
| | | Índice de cobertura de água (ICA) |
| | | Índice de cobertura de esgoto (ICE) |
| Deliberação Arseps nº 106 – Art.º 4º§ 6º Decreto Tarifário 41.446/96 | Acesso aos produtos e tarifa | Aplicação de tarifa vulnerável sobre total residencial |
| Resolução Conama nº 430 | Conservação do meio ambiente no processo esgoto | Atendimento em remoção de DBO |
| Decreto 8468/76 | Conservação do meio ambiente no processo água | Cumprimento das Outorgas |

b) Atuação para o desenvolvimento sustentável

Os códigos e normas da sociedade de adesão voluntária são identificados corporativamente pela Alta Administração, que firmam o compromisso de aplicar e disseminar em toda empresa, em processos de interação com entidades da sociedade, como por exemplo o Pacto Global das Nações Unidas, reafirmando sua missão de “prestar serviços de saneamento com excelência” e de seu propósito de “transformar a vida das pessoas para uma sociedade mais inclusiva e sustentável”, em sinergia com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), cujas ações são desdobradas na OC.

4 . Sociedade

A Sabesp é parceira da Convenção das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas (UNFCCC), desde 2021, e recebeu em 2023 o selo Ouro do Programa Brasileiro GHG *Protocol*, em virtude da qualidade de seu inventário de emissões de gases de efeito estufa.

Pelo 20º ano consecutivo a companhia recebeu o Selo Empresa Amiga da Criança, concedido pela Fundação Abrinq, por seu compromisso na defesa dos direitos das crianças e adolescentes. E a Sabesp segue sendo a primeira empresa pública de economia mista a assumir, voluntariamente, o compromisso de reduzir o número de ações judiciais, como autora ou ré, por meio da adesão (d_2006) ao selo “Empresa Amiga da Justiça”, um programa do Tribunal de Justiça de São Paulo (TJSP).

A acessibilidade aos produtos é praticada por meio de benefícios e tarifas diferenciadas de Vulnerabilidade e a Social, que permitem às pessoas de baixa renda e entidades sem fins lucrativos reduzirem o comprometimento da renda, contribuindo com o desenvolvimento social e melhoria da qualidade de vida.

Na esfera da OC são desenvolvidos ações e projetos de cunho socioambiental e de voluntariado que contribuem com os ODS's. As ações de voluntariado são definidas no processo de planejamento do Programa de Voluntariado Empresarial Sabesp (d_2019) pela (CH) com participação da coordenação de voluntariado da OC. As ações são desdobradas na OC por intermédio dos representantes nos respectivos alocados nos departamentos.

As ações com vistas ao desenvolvimento sustentável são selecionadas conforme os critérios: alto impacto ao negócio, potencial mitigação de riscos e impactos e requisitos das Partes Interessadas (PIs).

As necessidades e expectativas (N&E) das comunidades são identificadas, pelo Programa de participação Comunitária (PPC) por meio das visitas, encontros, palestras e participação em eventos. Como aprimoramento, em 2022, foi elaborado um questionário com questões fechadas e abertas, para identificar e atribuir peso às N&E das comunidades. O questionário foi aplicado pelos técnicos comunitários junto aos líderes e tabulado. As com maior pontuação foram levadas para o PO-OC e as demais tratadas pelo Fórum GSA, como projetos socioambientais.

A gestão das práticas de desenvolvimento sustentável é realizada por meio de tecnologia digital (Portal GSA), onde os dados quantitativos são inseridos e viabilizam a prestação de contas por meio de infográficos a Força de Trabalho (FT) da OC, além de contribuir para a elaboração do relatório de Sustentabilidade Sabesp.

Com o uso do *Workplace*, que contempla matérias, enquetes, lives, bate papo, vídeos e grupos de discussão, a OC proporciona engajamento da FT junto ao tema desenvolvimento sustentável, oferecendo informação e acesso à publicação de matérias nos diversos Grupos: Conexão Sabesp, Conexão OC, Voluntariado Sabesp, Objetivos Desenvolvimento Sustentável, MC Delas.

O Fórum GSA desde 2019, por meio de seus encontros bimestrais realiza o aprendizado destas práticas levantando e implementando melhorias cabíveis.

Fig. 4.1.b - Principais Ações para Promoção do Desenvolvimento Sustentável e Voluntariado

| Ações Tema | Descrição | PI | Parcerias | ODS |
|---|---|--|--|-------------------|
| Programa de Voluntariado (d_2019) (PE-RS0001) | Estimula o desenvolvimento da responsabilidade social individual por meio de ações corporativas e locais. | Força de Trabalho Fornecedores Sociedade | Fundo Social Ong's | 17 |
| Programa de Participação Comunitária - PPC (d_1996) | Identifica demandas por meio de visitas, encontros, palestras e participação em eventos, afim de intermediar soluções. | Sociedade | Comunidades | 3, 6, 10, 11 e 16 |
| Programa Água Legal (d_2019) | Leva saúde e qualidade de vida para a população mais vulnerável, preservando os recursos hídricos por meio do combate às perdas de água e assegura cidadania à população. | Sociedade | Governo ESP | 3, 6, 10, 11 e 16 |
| Programa Se Liga na Rede (d_2012) | Conexões das residências à rede de esgoto, viabilizando acesso ao saneamento e higiene e acabando com o esgotamento à céu aberto. | Sociedade | Governo ESP | 3, 6, 10, 11 e 16 |
| Governança Colaborativa (d_2019) | Metodologia adotada para orientar as práticas de participação social em programas, projetos e ações. | Sociedade | PMSP Comunidades | 6b |
| Tarifa Social e de Vulnerabilidade | Permite acesso às pessoas de baixa renda e entidades sem fins lucrativos a tarifas diferenciadas que reduzem o comprometimento da renda, contribuindo com o desenvolvimento social. | Sociedade | - | 3, 6, 10 |
| Programa de Educação Ambiental - PEA | Atividades de educação ambiental por meio de oficinas, palestras, cursos, etc. realizadas junto às escolas e organizações do terceiro setor. | Sociedade | - | 4 |
| Programa do Uso Racional de Água - PURA | Palestras/cursos sobre uso racional da água e pesquisa de vazamento em entidades públicas. | Sociedade | - | 6 |
| Programa 3R's | | | | |
| Programa de Reciclagem Óleo de Fritura - PROL | Fomentam a conservação dos recursos naturais e estimulam a economia circular. | Sociedade | Prefeituras Municipais, Cons. de Saneamento, Coop. de Reciclagem e ONGs | 6, 8, 10, 11 e 12 |
| Hortas Solidárias e Comunitárias | Utilização de espaços internos e externos à empresa, para o plantio, colheita e distribuição dos alimentos. | Sociedade | Empregados, Comunidade | 02 e 11 |
| Programa de Diversidade e Inclusão (i_2022) | Ação que busca criar um ambiente seguro psicologicamente para seus colaboradores e também permitir um local mais propício à inovação. | Força de Trabalho Fornecedores | | 05 e 10 |

A OC monitora o atendimento ao ODS6 (Água Potável e Saneamento) por meio da Taxa de Contribuição ao Alcance das Metas ODS6 (TCAM_ODS_06) (i_2023), que agrega algumas de suas principais práticas pertencentes aos processos água, esgotos, vendas e gestão socioambiental, e cuja apuração está condicionada aos resultados individuais de cada um dos indicadores dessas práticas. Passível de replicação junto aos demais ODS, a TCAM é uma inovação metodológica que reforça a importância da integração e a responsabilidade conjunta dos diferentes processos no alcance dos ODS.

A Sabesp utiliza plataformas digitais e aplicativos com IA para engajar a comunidade e promover a educação ambiental. Chatbots e assistentes virtuais fornecem informações sobre práticas sustentáveis de uso da água e gestão de resíduos, além de responder a dúvidas e fornecer alertas sobre a qualidade da água.

As principais ações para a promoção do desenvolvimento sustentável e voluntariado da OC estão na Fig. 4.1.b.

4.2 Segurança socioambiental

a) Controle de impactos adversos

A prevenção de impactos ambientais começa com o atendimento às Diretrizes da Política Institucional Ambiental (PI-0014) e aos requisitos da ISO 14001. Os aspectos e impactos socioambientais são identificados nos processos, produtos e instalações baseados no procedimento empresarial PE-MB0007 (LAIA). A partir de 2013, como melhoria da prática foi incorporada a vertente social (LAISA).

Os aspectos são caracterizados quanto à sua condição, intervenção, situação, probabilidade e frequência, e classificados os impactos quanto à severidade, abrangência e imagem da empresa. Assim, é determinado o nível de significância dos impactos em baixo, moderado e crítico.

As principais ações mitigatórias para os impactos de natureza socioambiental estão discriminadas na figura 4.2.a. A Fig.4.2.b apresenta um extrato das práticas de governança. Os impactos adversos podem surgir a partir da implementação de estruturas, regras e processos destinados a dirigir e controlar organizações.

Fig.4.2.a - Extrato dos Impactos Adversos Sociais e Ambientais

| Processos | Aspectos | Impactos Ambientais | Impactos Sociais | Ações mitigadoras | Itens de Controle |
|----------------------|--|---------------------------------------|--------------------------------------|---|-------------------------------------|
| Distribuição de Água | Consumo de Recursos Naturais | Esgotamento dos recursos naturais | Incomodo à sociedade | Prog. Redução de Perdas | IPDT |
| | | | | Programa Água legal | LAR |
| | | | | Detecção de irregularidades | IANC |
| | | | | PEA | Pessoas Atendidas |
| Coleta de efluentes | Descarte de resíduos sólidos | Alteração da qualidade do solo/ água | Incomodo à sociedade | PREND | IFENDI |
| | | | | Encaminhar esgoto ETE | IEC |
| | | | | Execução de obras estruturantes | NLE |
| Atendimento - Vendas | Falta de saneamento | Doenças Veiculação Hídrica | Situação irregular - exclusão social | Programa Água Legal | NLA |
| | | | | Programa Se Liga na Rede | NLE |
| Gestão de Ativos | Consumo de recursos naturais | Esgotamento dos recursos naturais | Incômodo à sociedade | Manutenção preventiva/corretiva | I V V |
| | Geração e descarte de resíduos sólidos | Alteração da qualidade do solo e água | | Renovação de ativos | IRR |
| | | | | Comunicação antecipada das programações | IRFA |
| | | | | Destinação de resíduos sólidos | Licenciamento dos Canteiro de Obras |

Fig.4.2.b - Extrato dos Impactos Adversos da Governança das principais práticas de Governança

| Práticas | Descrição | Exemplos de Ações mitigadoras e |
|-------------------------------------|--|--|
| Estrutura da Governança Corporativa | Composta por: Assembleia Geral dos Acionistas, Comitê de Elegibilidade e Aconselhamento, Conselho Fiscal, Conselho de Administração, Comitê de Auditoria, Comitê de Ética, Diretoria Colegiada, Comissão de Risco, Comissão ESG e Auditoria Interna | <ul style="list-style-type: none"> Secretaria da Sociedade: Assessoria do Gabinete da Presidência sobre os processos de governança. Canal de Confiança: destinado à solução de dúvidas dos empregados e à orientação sobre a adequada conduta no dia a dia dos negócios. |
| Código de Conduta e Integridade | Principal instrumento organizacional para disseminar tanto os valores e a conduta ética esperada como as práticas não toleradas pela Sabesp, relacionadas, por exemplo, à corrupção, nepotismo, conflito de interesse, recebimento de presentes e gratificações, participação em eventos, doações e patrocínios. | <ul style="list-style-type: none"> Canal de Denúncia, com o objetivo de detectar e monitorar desvios de conduta. O acatamento das denúncias é realizado por uma empresa terceirizada Ações de comunicação contínua e treinamento. |
| Programa de Identidade | Conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, monitoramento e incentivo à denúncia de irregularidades e aplicação efetiva do Código de Conduta e Integridade e das políticas e diretrizes para prevenção de fraudes e corrupção. | Oferece um conjunto de medidas anticorrupção, antifraude e antissuborno para prevenção, detecção e remediação de riscos que possam levar à caracterização de descumprimento de leis, incluindo atos lesivos contra a administração pública. |
| Gestão de Riscos Corporativos | Para garantir uma gestão de riscos sistemática e padronizada, adota-se uma política de Gestão de Riscos Corporativo. O gerenciamento dos riscos na Sabesp abrange os principais riscos corporativos, os quais são classificados com base na sua natureza e no nível de criticidade. | <ul style="list-style-type: none"> Possui uma estrutura organizacional em nível executivo, vinculada e liderada pelo Diretor-Presidente para coordenar o gerenciamento de riscos. O mapa de riscos corporativos é revisado e aprovado anualmente pelo Conselho de Administração. |
| | | Modelo de três linhas de defesa de controle interno |

4 . Sociedade

O monitoramento do LAISA é subsidiado pelas reuniões de análise crítica OC e dos departamentos e a FT é envolvida nas reuniões estruturadas.

Desde 2021 preventivamente o monitoramento dos impactos socioambientais conta com CEMEO, tecnologia digital em tempo real, que proporciona agilidade na tomada de decisão. Entre suas funcionalidades está a verificação das condições de abastecimento com visualização dos níveis e vazões dos reservatórios que, por meio de sensores de telemetria existentes nos conjuntos de Válvulas Redutoras de pressão (VRPs), permite sua operação remota. Também monitora os setores de abastecimento e a pressão dos pontos críticos, reparos de vazamentos que estão em execução e mapeamento de solicitações de desabastecimento, proporcionando uma ação rápida e otimizada para as ocorrências.

Em 2023 a OC implantou o *Wily* - Sistema Digital de Vistorias que atua diretamente na verificação de situações de vazamentos e no controle de qualidade da reposição asfáltica, contribuindo, por meio de um diagnóstico mais preciso e ágil. Trata-se de uma prática, cujo método de trabalho, vai ao encontro da mitigação de impactos sociais e ambientais adversos, uma vez que a locomoção dos vistoriadores não pode ser realizada com veículos automotores, evitando-se assim a emissão de CO₂. Além disso, a mesma possui um caráter inclusivo, ao proporcionar, por meio de uma plataforma digital - app, oportunidade de geração de renda às pessoas.

De acordo com o sistema de aprendizado MC, a revisão dos aspectos e impactos socioambientais é realizada a cada três anos. Em 2022, o processo de revisão foi realizado servindo como uma das entradas do PO-MC de 2023. Para garantir a acessibilidade digital aos documentos e procedimentos pertinentes ao LAISA, estes estão disponibilizados no Portal GSA e os procedimentos disponibilizados no SOE.

b) Prontidão para emergências

A OC atua de acordo com o Procedimento Empresarial de Preparação e Resposta à Emergência (PE-RH0001) e PE-Procedimento Empresarial de Segurança e Saúde do Trabalho em Obras e Serviços Contratados (PE-RH0003), alinhados aos requisitos da antiga norma ISO 45001, que estabelecem diretrizes, conceitos e responsabilidades de para um Sistema de Gestão de Segurança e Saúde no Trabalho (SGSST).

O processo de prevenção de acidentes e/ou incidentes que possam impactar a sociedade e o meio ambiente ocorre por meio da capacitação das equipes para atuar em situações de emergência e do estabelecimento de procedimentos e práticas sistemáticas, descritas na Fig. 4.2.c.

Para responder a eventuais situações de emergência nos serviços de saneamento que possam impactar a sociedade e o meio ambiente, a Sabesp atende as etapas descritas na Fig.4.2.d.

Em caso de sinistros, e havendo danos à comunidade, a OC presta auxílio por meio da Célula de Sinistro de cada Polo, seguindo o procedimento (PE-FN0007), com apoio de corpo técnico Sabesp, contemplando assistentes sociais, técnicos comunitários do Polo, e quando necessário, é feita a remoção e acomodação em hotel, até a conclusão da ocorrência. O processo pode envolver parceria com a Defesa Civil, Corpo de Bombeiros, Prefeitura entre outros que atuam também na prevenção de acidentes e na análise das causas dos acidentes (Plano Municipal de Contingência de Proteção e Defesa Civil - PLANCON).

Os fatos relevantes capazes de causar situações de anormalidade, como interrupção do fornecimento de água, são comunicados à sociedade e às demais partes PIs. A divulgação das informações considera fatores como: duração da interrupção do abastecimento, população atingida e característica socioeconômica da região e é regulada pela ARSESP. São utilizados os veículos de comunicação: press releases, carros de som, rádio, jornal, TV, mídias sociais, SMS, *e-mail* ou reuniões com as associações comunitárias, conforme o caso.

Para determinar quais impactos ambientais devem ter protocolo de emergência pré-definidos na Sabesp, são levados em consideração os seguintes critérios: Potencial de Impacto Ambiental, Probabilidade de Ocorrências, Complexidade do Impacto, Conformidade Legal, Gravidade do Impacto e Criticidade do Serviço previstos no LAISA.

Fig. 4.2.c Ações para prevenção de acidentes e mitigação de situações emergenciais

| Prática | Objetivo |
|--|--|
| Simulados de emergência (d_1996) | Efetuados pelas brigadas de emergência em todas as áreas, conf. PE-RH0001 (d_2001). Os resultados são analisados, investigados e documentados no sistema SAP. Quando pertinente, são realizadas modificações nos procedimentos, treinados os envolvidos e divulgada a ação (PO-RH0662). |
| Planos de Emergência | Utilizado para responder para situações de emergência, tais como, abandono de prédio, acidentes e incidentes em vias públicas durante realização de trabalhos externos. |
| Plano de Contingência de Coleta de Esgoto | Estabelece procedimentos de recuperação do sistema de coleta de esgotos, objetivando reduzir o tempo de indisponibilidade e conseqüentemente os impactos potenciais ao negócio (PO - EO0114). |
| Plano de Contingência de Riscos Operacionais | Dotar as unidades da empresa de parâmetros mínimos na elaboração de Planos de Contingência para situações de riscos operacionais em sistema de abastecimento de água e esgoto (PE-EO0006). |
| Planos Verão (Água e Esgoto), | Ações preventivas para enfrentar problemas decorrentes do período de chuva e relativos ao aumento de consumo, prevendo ações estratégicas para garantia do abastecimento. |
| Plano de renovação de redes de água | Melhoria no abastecimento e com a finalidade de mitigar o risco de vazamentos de grandes proporções que podem culminar em sinistro. |
| Lavagens preventivas rede de esgotos | Ação sistemática em áreas com histórico de sinistro ou em redes que ainda não foram renovadas. |
| Acompanhamento de sinistros em sistemas de água e esgoto e irregularidades com o abastecimento | Atividade desenvolvida pelo CEMEO, que através de painéis, acompanha sistemas que demonstram níveis de reservatórios (Scada), níveis de poços de visita (Elypse), acatamentos de faltas de água pelo Call Center, fechamentos de água previstos, em curso ou finalizados (SIGNOS), monitoramento de pressão das válvulas redutoras de pressão em tempo real (Vectora). |

Fig. 4.2.d - Atendimento a Situações de Emergências

| Etapas | Descrição | Responsável |
|---|---|---|
| Receber a informação situação de emergência | Confirmar in loco a situação de emergência; acionar o coordenador da contingência; identificar e avaliar os danos; acionar o polo de comunicação e segurança do trabalho. Manual do Plantonista. | 195, CCO, COD, polos de manutenção, plantonista, encarregado. |
| Comunicação e Segurança do Trabalho | Providenciar formas de comunicação focada na população da área afetada e providenciar equipamentos de segurança individual e coletivos. PE-CO0009; PE-RH0001 e PE-RH0003. | Polo de Comunicação da Superintendência afetada. |
| Atendimento a sinistro | Mobilizar segurança patrimonial e assistente social, para atuar no local, reduzindo consequências às comunidades impactadas. PE-FN007 Sinistro; PO-SO0059 Padrão para Atendimento de Sinistro. | Manutenção; coordenador da contingência; Depto. Adib. Financeiro. |
| Comunicação à ARSESP | Acompanhar e controlar o tratamento das ocorrências e elaborar relatório de comunicação, registrando no sistema SISCIS do site da ARSESP DELIBERAÇÃO ARSESP Nº 846 | Superintendência de Assuntos Regulatórios - NR |
| Acompanhar as ações e analisar as causas da situação de emergência, finalizar o Plano de ação | Elaborar relatório conclusivo sobre a ocorrência, divulgar internamente, informar ao público atingido, ARSESP ou Cetesb sobre a conclusão dos trabalhos de manutenção e o restabelecimento do abastecimento ou do processo. | Superintendentes, coordenador da contingência, operação, manutenção, representante da Defesa Civil, subprefeituras, Corpo de Bombeiros. |

An aerial photograph of a city street. On the left, there is a red-paved bicycle lane with white directional arrows and bicycle icons. Next to it is a multi-lane road with several cars and a white van. A row of green trees separates the road from a modern building with a grey facade and large glass windows. To the right of the building is a parking area with several cars. In the top right corner, there is a decorative graphic of overlapping yellow, orange, green, and blue shapes.

5 | CONHECIMENTO INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

5. Conhecimento, Inovação e Tecnologia

5.1 - Conhecimento Essencial

a) Mapeamento dos Conhecimentos

A Diretoria O e suas superintendências (d_2012) adotaram o modelo da SBGC (Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento) de identificação dos conhecimentos relevantes, com o propósito de manter as competências essenciais para a gestão e sustentabilidade do negócio. A metodologia de priorização é a tabela VRIO (Valor, Raridade, Imitabilidade e Organização), adaptada por consultoria externa cujos produtos são validados em fórum técnico e estratégico da Diretoria O. O modelo foi aplicado inicialmente nos processos principais e por aprendizado, estendidos para os processos de apoio. Esse processo de identificação conta com a participação de especialistas de todas as Unidades da Diretoria em oficinas facilitadas por consultoria externa.

Os conhecimentos mais importantes da OC, com relação a processos do negócio, identificados a partir da Cadeia de Valor da Diretoria são: 1. Execução de Desobstrução Domiciliar; 2. Assuntos Regulatórios; 3. Gerenciamento e Operação dos Sistemas de Distribuição de Água - COD/Integra 4.0; 4. Conhecimento em GVA; 5. Gestão da Satisfação e Insatisfação dos Clientes.

Para o êxito das estratégias as competências essenciais são identificadas por meio da associação aos Ativos Intangíveis (Metodologia IAM), validados no GRA. A partir dessas competências identificadas, são estabelecidos os conhecimentos mais importantes a serem desenvolvidos, expandidos e internalizados de acordo com as necessidades, tanto de *Hard Skills* quanto de *Soft Skills* em cada ação estratégica do PO-OC (2.1.c).

b) Internalização do conhecimento

Para se obter, desenvolver e reter as competências essenciais a OC sustenta e participa de várias práticas de gestão interdependentes e complementares. Adota a manutenção de Procedimentos Operacionais enquanto a Sabesp adota os Procedimentos Empresariais, organizados em sistema digital (SOE) com atualização periódica a partir de lições aprendidas, disseminação aos envolvidos pelos donos dos processos e acesso aberto aos empregados. Organiza e promove o PCD para novos treinamentos e reciclagem, o PID para desenvolvimentos de competências específicas individuais. Fomenta o programa “Mais Conhecimento” para subsidiar o custo de formação acadêmica para conhecimento qualificado.

Para dar suporte à internalização dos conhecimentos com padrões e lições aprendidas a CH dispõe de acervo de cursos em vídeos, apostilas, apresentações e cases organizando o Programa de Gestão do Conhecimento na UES e estes conteúdos faz parte do menu e trilhas de capacitações. Divididos por macro temas, encontram-se todos os itens oferecidos a cada assunto. Na ausência de conhecimento necessário à obter competências essenciais estratégicas, a OC busca no mercado treinamentos compatíveis ao desenvolvimento requerido, viabilizando-os através da CH.

Especialistas que já não estão mais na empresa também são convidados para instruir a capacitação dos empregados contribuindo com a formação de novos especialistas, a responsabilidade pelo processo é da CH, sendo que a OC conta com um representante (*Business Partner*) que facilita essas relações.

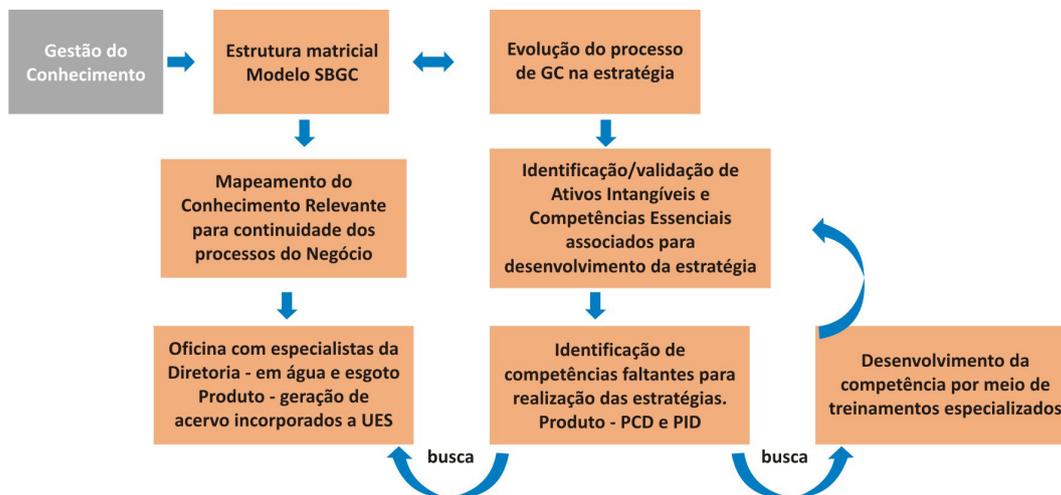
Destaque também as principais fontes sobre práticas voltadas a gerar conhecimentos, que contribuem para a internalização dos mesmos, tais como: *Benchmarking* interno em outras áreas e Superintendências, *benchmarking* externo (em outras empresas), banco de boas práticas FNQ, SIBEM (sistema de registro de *benchmarking* Sabesp), participação em Feiras e Congressos correlatos ao negócio, eventos de compartilhamento de boas práticas promovidos por entidades avaliadoras de gestão e observância de referenciais comparativos.

Ainda para criar um ambiente favorável à obtenção e geração do conhecimento, os empregados são estimulados a participar de grupos multifuncionais (Colmeia), *Squads* para desenvolvimento de Ações do Planejamento, Prêmio Empreendedor Sabesp, Campeonato de Operadores, seminários e congressos temáticos com a oportunidade de conhecer e apresentar trabalhos em prêmios como IGS e outros da Qualidade.

A utilização de especialistas na elaboração de treinamentos para disseminação do conhecimento importante para outros empregados também favorece a obtenção e geração de conhecimento.

O desempenho sobre os conhecimentos mais importantes são avaliados por meio do desempenho alcançado pela realização das estratégias, a partir das ações e inovações operacionais, e o acompanhamento dos indicadores no Painel de Bordo escalonados por indicadores de controle, setoriais e estratégicos (*Drivers* e *Outcome*), em RAC de desempenho e de processos (fóruns), uma vez que o sistema de gestão da OC se orienta pelo ciclo PDCL para manter sua sustentabilidade. Vale ressaltar também a utilização do R.A. como entrada para

Fig 5.1 - Desenho do macro processo de GC



5. Conhecimento, Inovação e Tecnologia

a elaboração de plano de melhorias da gestão considerando cada critério avaliado. A partir de 2024 a OC conta com um robusto sistema de gestão instalado no espaço Integra 4.0, denominado Gestão Cognitiva onde os painéis de bordo integrados e com informações em tempo real permitem a analistas qualificados fazerem gestão integrada das informações dos principais processos do negócio, agilizando e antecipando a tomada de decisão.

5.2 Inovação sustentável

a) Fomento à inovação

Fomento da inovação e potencial criativo da FT é desenvolvido nas reuniões estruturadas, RAC e reuniões específicas das áreas e processos. Os profissionais são estimulados a propor ideias e sugestões referentes aos assuntos tratados na reunião. A participação nos fóruns dos processos é uma forma de integrar a FT, ampliar a visão sistêmica, o que torna o ambiente favorável à criatividade. Este ambiente também é favorecido por meio da nova modalidade de gestão desenvolvida no Integra, onde um dos pilares está na colaboração e interação entre diferentes áreas, além da participação em prêmios, *workshops* temáticos, etc. A participação em feiras e congressos é uma das formas de fomentar a criatividade, buscar inovações e melhorias de processos. O uso de metodologias ágeis como *Scrum* proporciona a interação entre as áreas, gera autonomia, contribui para aumentar a visão sistêmica, favorecendo um ambiente de criatividade. Em 2022 tivemos o *Wily* como um dos processos inovadores implantados, em 2023 temos o Projeto de Pesquisa de vazamento por Satélite e Acompanhamento *online* da bacia de esgotamento através do programa Esgoto 4.0 com a aplicação do sistema *Sewersight*.

Os trabalhos inscritos no Prêmio Empreendedor passam por uma triagem, são analisados e é dado retorno aos autores com a classificação da ideia. São realizados *workshops* com intuito de apoiar o autor a planejar a prototipação de sua ideia. Durante o processo são informadas as etapas para implantação das ideias, que são compartilhadas com na Empresa por meio de iniciativas de Gestão do Conhecimento organizadas pela UES e pelas Superintendências, para disseminação do conhecimento gerado.

A realização de *benchmarking* também é uma forma de buscar inovações e propor melhorias nos processos e na gestão. A OC realiza *benchmarkings* internos e externos sempre que identifica uma boa prática que pode contribuir para melhoria dos processos.

Quando é proposta uma ideia ou projeto, a mesma é levada a liderança, isso acontece durante as reuniões estruturadas, de análise crítica ou é levada diretamente para o líder, as propostas são analisadas levando em consideração os benefícios esperados e o impacto de sua implantação. Considerando que atualmente o uso de tecnologia é fundamental para os processos, ao propor uma ideia para a OC, o autor deve considerar o uso das metodologias e recursos mais atuais, buscando agregar valor as PIs do projeto.

A avaliação do fomento às inovações é realizada pelo Número de trabalhos inscritos nos prêmios internos como o empreendedor e também em congressos e encontros técnicos externos, hoje temos 63 trabalhos inscritos nos prêmios internos e 18 em externos.

b) Experimentação em larga escala

Um piloto de sucesso implantado da OC é o Projeto de Pesquisa de Vazamentos por Satélite que trata de uma metodologia que une uma Inteligência Artificial que avalia a umidade do solo a partir imagens obtidas por satélite e após a análise nos indica os locais com maior probabilidade de existirem vazamentos de água cruzando essas informações com a base de redes de abastecimento cadastradas no SIGNOS, o que contribui para uma melhoria de processo além da questão socioambiental. A Divisão de Operação de Água em parceria com um fornecedor, desenvolveu um piloto para testar esta tecnologia que traz uma nova forma de avaliar o sistema de distribuição para encontrar vazamentos.

Utilizando imagens geradas por satélite a inteligência artificial faz uma relação da umidade do solo separando por tipo, água, esgoto, pluvial e etc, gerando assim relatórios com estas informações. Por meio dos relatórios gerados registrados em um banco de dados, que pode ser acessado por um app ou por *interface web*, conseguimos acessar os resultados obtidos pelo projeto. A análise das imagens feita pela IA é registrada neste sistema em uma plataforma simples e de fácil visualização, trazendo um mapa dos pontos onde existem maior chance de existir um vazamento de água. As informações encontradas no sistema permitem que a célula de pesquisa de vazamento direcione as equipes responsáveis por locação de vazamentos para áreas onde a chance deste se confirmar são bem maiores, atingindo assim um maior índice de acerto assim como uma maior efetividade no processo. Exemplificando, saímos de um índice onde localizamos 1 vazamento a cada 3Km para um cenário onde localizamos 1 vazamento a cada 500m, com esta tecnologia temos uma melhoria de mais 800% na eficiência do processo de pesquisa de vazamento.

Além disso essa nova tecnologia permite eliminar os principais interferentes que existem no processo de pesquisa de vazamento, como redes elétricas enterradas, redes de telefonia, gás, redes de dados além da grande quantidade de veículos e prédios na região. Além de tudo isso estamos lidando com uma tecnologia não intrusiva, o que causa menos impactos socioambientais, facilita e torna mais rápida a análise das redes e a ação para resolução de problemas. O Projeto de Pesquisa por Satélite iniciou como um piloto vistoriando um setor de abastecimento, mas, a partir da apresentação dos resultados positivos, o projeto está em vias de ser expandido para toda Superintendência OC, uma vez que já foi apresentado e aprovado pela liderança no GRA.

Os projetos pilotos e experimentos exitosos buscam a melhoria dos produtos, processos e gestão. Os pilotos são desenvolvidos nos departamentos para que sejam avaliados os resultados, custo e a possibilidade de escalar para toda superintendência. O piloto local pode ser aprovado pelo departamento. Já pilotos com abrangência na Superintendência ou alto investimento, são aprovados no GRA.

Os pilotos são divulgados nos canais de comunicação internos, como *Workplace*, OC informa, murais, reuniões estruturadas, além de serem inscritos em prêmios internos e externos. As ideias levantadas ficam registradas nas atas das reuniões do departamento de origem. O registro das lições aprendidas é feito durante as avaliações dos pilotos com o grupo de trabalho e as melhorias são implantadas para outras áreas.

5 . Conhecimento, Inovação e Tecnologia

Os indicadores que medem a intensidade do êxito da experimentação são medidos de acordo com cada projeto e associados aos indicadores estratégicos de acordo com sua relação. O sucesso da implementação da inovação é medido por indicador associado ao seu objetivo.

5.3 Adaptação digital segura

a) Desenvolvimento do negócio digital

A infraestrutura para coleta, processamento armazenamento e disponibilização das informações está alinhada às diretrizes, políticas e procedimentos da Superintendência de TI-FX e ao planejamento estratégico de TI, que contempla os requisitos de funcionalidade, agilidade, confiabilidade, integralidade e segurança das informações. Dentre as tecnologias implementadas na Superintendência Centro - OC destacam-se a incorporação de todas as instalações operacionais e seus equipamentos ao supervisão da unidade. Com este recurso foi possível monitorar em tempo real os equipamentos das instalações, obtendo e historiando dados como pressão e vazão, utilizados para controle da distribuição de água, além de dados como vibração e temperatura, utilizados para análises de manutenção preventiva, corretiva e preditiva. Além dos benefícios citados, essa ação proporcionou ao Centro de Monitoramento dos Equipamentos da Operação - CEMEO, monitorar todas as instalações e operar parte dos equipamentos de distribuição de água e tratamento de esgoto do município, reduzindo expressivamente o deslocamento de equipes para averiguação de ocorrências.

A unidade de *Spot Test for Screening* da Operação de Água da Superintendência Centro - OC é acreditado na Norma ISO/IEC 17025, pelo INMETRO, em vários ensaios e amostragem. Analisadores Físico-Químico on line e Microbiológico - batelada - estão disponíveis no reservatório Consolação, no cavalete do Hospital São Luiz e no Hospital Nove de Julho (somente ensaios físico-químicos). Com os equipamentos, os ensaios não necessitam de reagentes (físico-químico) para determinação dos parâmetros e técnico no local, proporcionando redução de despesas, confiabilidade, implementando tecnologias com informações em tempo real.

A OC possui 231 condomínios com medição individualizada que juntos representam 23 mil unidades autônomas. A criação de um atendimento especial através de *email* para esses clientes proporcionou eficiência nos atendimentos e aproxima a Sabesp dos clientes e das empresas de medição individualizada.

Através de contrato com empresa de tecnologia a Superintendência Centro - OC implantou na área do Polo Jardins a tecnologia de IoT para hidrômetros e sensores de pressão nos ramais. Através dessa tecnologia é possível monitorar as leituras e consumos em tempo real. Também será possível a aplicação de Inteligência Artificial que ajudará a prevenir vazamentos através do monitoramento da pressão da rede e também se prevenir contra fraudes e furtos de água.

Em 2023 teve o início da implantação do Integra 4.0. Trata-se de um modelo acelerador da transformação digital, cultural e organizacional que impulsiona o setor de saneamento diante de um cenário de mudanças exponenciais globais. Este modelo é essencial para atender as crescentes demandas dos clientes em um ambiente altamente competitivo e para abraçar os conceitos do Saneamento 4.0. Simples, adaptável, assertivo, inovador, transparente e digital: assim é o INTEGRA 4.0 um modelo de trabalho ágil de gestão operacional que trouxe ritmo a maior empresa de saneamento básico do Brasil e a quarta maior do mundo: a Sabesp, capacitando-a a mover-se em um mercado cada vez mais denso e imprevisível.

No âmbito da tecnologia como ferramenta para apoiar essa nova forma de trabalho, foi desenvolvida uma plataforma de *Business Intelligence (BI)* e Inteligência Artificial (IA). Essa plataforma integra dados dos processos comerciais (como faturamento, arrecadação, ligações, volumes, entre outros), perdas e distribuição, dados históricos, dados de metas, e outras fontes corporativas em uma camada única de *'Big Data/Fast Data'*. Esses dados são processados em um *cluster Hadoop* para lidar com grandes volumes de dados. Para visualização dos dados, é utilizada uma solução em nuvem, o *Power BI*, dentro de um ambiente de *Workspace* corporativo. Todas essas ferramentas são controladas por um único centro de controle, inclusive o uso do *OpenFlows WaterSight* e *SeweSight*. Isso permite agilidade e precisão na solução dos problemas operacionais.

O INTEGRA 4.0, é o elo entre metas e expectativas de nossos clientes e partes interessadas, envolvendo engajamento na busca dos resultados, não só em tarefas.

A implementação do INTEGRA 4.0 pela Sabesp resultou em uma série de resultados positivos que impactaram significativamente suas operações e o setor de saneamento como um todo. Uma das conquistas mais marcantes foi a redução expressiva das perdas de água, tanto aparentes quanto reais. Graças ao uso de técnicas avançadas de monitoramento e análise de dados, foi possível identificar e mitigar eficazmente as áreas de maior desperdício, resultando em uma redução de 29% nas perdas aparentes na área estudada. Além disso, estão em curso esforços para implementar métodos ainda mais precisos para lidar com as perdas reais, com a meta de alcançar uma redução adicional de 15%.

Além dos benefícios operacionais, o INTEGRA 4.0 também teve um impacto positivo na satisfação do cliente. Com uma operação mais eficiente e confiável, a Sabesp pôde oferecer serviços de melhor qualidade aos seus clientes, garantindo um fornecimento estável de água e um tratamento eficaz de esgoto. Isso não só aumentou a satisfação dos clientes, mas também fortaleceu os laços de confiança com as comunidades que ela atende.

Outro resultado significativo foi a redução das emissões de CO₂ na atmosfera, decorrente das práticas de manutenção mais eficientes e direcionadas implementadas pelo INTEGRA 4.0. Essa abordagem sustentável não apenas beneficia o meio ambiente, mas também promove a imagem da Sabesp como uma empresa comprometida com a responsabilidade ambiental.

Para assegurar a atualização tecnológica, a FX acompanha e monitora as atualizações de mercado, promove seminários sobre modernização e estratégias de TI e elabora o Planejamento Corporativo de TI. Também são realizados anualmente eventos corporativos, como: Feiras, Palestras e *Workshops* dos mais diversos temas de tecnologia, buscando tendências e melhores práticas de mercado, com o objetivo de aprimorar práticas e processos. Em relação aos sistemas, no GRA são tomadas as decisões sobre as graduações em termo potencial e de investimento, a partir do que a OC está desenvolvendo.

Desde 2022 a OC utiliza as Metodologias ágeis (*Scrum*, *CANVAS*, *KANBAN*, *OKR*, entre outras) em diversas

5 . Conhecimento, Inovação e Tecnologia

áreas e cadeias de processos na OC, inclusive com utilização de plataformas digitais como: ASANA, MURAL, entre outras. Para a definição das prioridades de adaptação digital também são realizados *benchmarkings*, que incluem visita a empresas que apresentam suas tecnologias (ex: INTEGRA, BRQ).

A OC está comprometida com a inovação contínua e a busca por soluções que melhorem os processos, produtos e serviços. Diante das rápidas transformações tecnológicas, a adoção de IA nos permitirá otimizar nossas operações, aprimorar a experiência do cliente e explorar novas oportunidades de crescimento. Para tanto diversos empregados participam de congressos e feiras relacionadas ao tema. No PO leva-se em consideração a utilização da IA como uma ferramenta essencial para mantermos nossa competitividade e excelência no mercado no desenvolvimento dos objetivos.

b) Segurança digital

A segurança da informação é orientada pela PI0006, que tem como objetivo aplicar, corporativamente, diretrizes e controles, com o intuito de proteger contra erros, omissões, uso indevido, perdas (acidental ou intencional), fraudes, sabotagem e ações que possam prejudicar a Sabesp e sua imagem. As práticas de segurança são aderentes ao Código de Conduta e Integridade, à Política de Informações (PI0024) e em conformidade aos requisitos da SOX. O estabelecimento de responsabilidade em relação à segurança da informação é definido pela autoridade funcional de TI e disseminado através do Procedimento Empresarial (PE-TI0024 - Segurança da informação em tecnologia da informação e comunicação).

A Sabesp dispõe de dois Data Centers Corporativos, providos de sala cofre, em locais distintos, interligados e redundantes, por meio de *links* de alta *performance*. O monitoramento diário, *online*, de análise de tráfego de dados pela equipe técnica de suporte da FX proporcionando agilidade e pró atividade para solucionar eventuais problemas. É realizado diariamente o procedimento de backup incremental das informações e dos sistemas, por processos automatizados de criação de cópias de segurança mensalmente são efetuados os *backups* integrais. A principal forma de promover a integridade das informações é o controle de acesso. Os riscos relacionados à segurança cibernética são tratados proativamente, com o uso de ferramentas de mercado para a proteção contra ataques. Em cada ferramenta são aplicadas políticas, visando a melhor proteção e integração entre todos os componentes participantes do processo. Em 2023, foram disponibilizados na UES cursos virtuais de Conscientização em Cibersegurança, abordando segurança da informação, senhas, vírus, entre outros.



6 | PESSOAS

6.1 - Equipes de alto desempenho

a) Estruturação das equipes

A estrutura organizacional da OC é definida e orientada pela PI0017 - Política Institucional de Recursos Humanos, que estabelece a estrutura hierárquica. Alinhada ao negócio e às estratégias proporciona maior grau de autonomia, valorização do alto desempenho individual e das equipes, estimulando a produtividade e a ampliação das atividades em sintonia com as tendências atualizadas do mercado. Paralelamente com a estrutura formal há os grupos multifuncionais, **denominados Colmeia**, que são formados para atender as ações definidas no PO-OC, incentivando a cooperação, o trabalho em equipe Fig. 6.1.a, a inovação e a visão sistêmica do negócio. A organização dos requisitos para criação de grupo está definida no PO-QA-0050. Em 2022, oriundo do PO-OC, foi estabelecida a ação operacional 20 - Expandir a Cultura Digital e Ágil que fomentou a utilização de metodologias ágeis como o SCRUM para acompanhamento das ações operacionais promove a integração entre as pessoas troca de conhecimento e desenvolvimento das diversas equipes.

Com a estrutura organizacional definida, o planejamento do quadro de pessoal e das funções é realizado pela Superintendência de Gente - CH que segue as Políticas Institucionais, as necessidades mapeadas dos processos bem como as diretrizes estabelecidas pelo Conselho de Defesa dos Capitais do Estado (CODEC).

A Diretoria avalia e define junto às suas superintendências as vagas cabíveis e neste caso a OC define em reunião com os departamentos a distribuição delas de acordo com os processos e ferramentas.

Os Gerentes de departamentos fazem essa discussão e levam em conta as áreas que perderam mais funcionários, áreas com maior número de clientes e expansão de ligações, entre outras características como metodologias, novas tecnologias implementadas ou em desenvolvimento. As decisões do Comitê de Gestão de Pessoas, no que diz respeito ao planejamento do quadro de pessoal e realização de concurso público, tem a participação da OC representada pelo Superintendente e, como melhoria à partir de 2023, foi estabelecida a figura do *Business Partner*, profissional com papel estratégico que faz a conexão com o corporativo com objetivo de garantir que os programas e políticas da CH sejam aplicadas.

O grau de autonomia na Sabesp para todos os níveis é definido por meio de procedimentos empresariais e operacionais, o que permite o auto-gerenciamento e a melhoria de processos. Os manuais de autoridade definem que tipo de autonomia cada unidade pode ter e estão disponíveis no SOE. A autoridade dos responsáveis por processos transversais ou multifuncionais é definida pela hierarquia dos grupos da Colmeia. Os grupos da Colmeia possuem duas categorias de atuação: propositivas e decisória. O GRA atua na categoria decisória e os demais na categoria propositiva.

As competências definidas para os empregados são: Adaptabilidade, Capacidade Analítica, Competência Técnica, Engajamento Profissional, Inovação e Postura Profissional. Quando da avaliação de desempenho, a essas competências são acrescidas as competências: Comprometimento, Conduta, entrega com Excelência e Produtividade.

O desempenho da estruturação das equipes é constantemente avaliado nas análises críticas de cada área, através da criticidade de resultados abaixo, dentro ou acima da meta ser decorrente de quantidade adequada de empregados, capacidade de produção ou capacidade técnica para a entrega.

FIG 6.1.a



b) Composição de equipes

O processo de contratação da Sabesp é através de concurso público onde são estabelecidos requisitos mínimos para a contratação, tais como: escolaridade para cada categoria de cargo, conhecimento técnico, acadêmico, habilitação na categoria D para motoristas. A OC avalia estes requisitos técnicos no período de experiência que é estabelecido em 90 dias. A divulgação aos candidatos sobre classificação, habilitação e notas é feita pela empresa contratada para aplicar o concurso. Além da divulgação no site oficial, os nomes dos empregados classificados ficam disponíveis no diário oficial. Os empregados são convocados pela CH obedecendo ordem de classificação e preenchimento das vagas disponíveis. Na assinatura do contrato, é feita uma integração

apresentando toda a estrutura da empresa, processos chave, benefícios, código de ética e conduta O Programa é desenvolvido em 3 Módulos: Módulo Institucional: Missão, Visão, Valores, Código de Conduta e Integridade, Aspectos de SST, Segurança de TI; Módulo Visita à ETA: Estação de Tratamento de Água; Módulo Visita à ETE: Estação de Tratamento de Esgoto. No dia que o empregado chega na unidade, o gerente faz um processo de integração local, apresentando a OC e os processos da unidade de trabalho, os colegas e a atividade que irá realizar. Em seguida, os recém-chegados são preparados pela equipe de trabalho para o exercício de suas funções. Estes primeiros treinamentos são registrados nos formulários de Treinamento em Serviço, e depois são indicados para os cursos de capacitação técnica, compatíveis com a sua área de atuação e para os treinamentos de Saúde e Segurança do Trabalho de acordo com o Grupo Homogêneo de Exposição definido para o seu processo de trabalho. Ao finalizar o processo de contratação, a unidade que receberá o empregado é informada e se for necessário, faz adequações nos espaços físicos para inclusão, por exemplo, de cadeirante. O empregado é alinhado gradativamente aos princípios culturais conhecendo e participando das práticas e rituais da área como: reuniões estruturadas, reuniões de análise crítica, reuniões de trabalho, código de ética e conduta, utilização de equipamentos de segurança, sua equipe de atividades, seu supervisor, gerente, etc.

Em relação ao processo de seleção/recrutamento interno, a CH é responsável pela condução dos processos internos de seleção, principalmente para cargos de liderança.

6 . Pessoas

c) Desenvolvimento de competências das pessoas

O sistema de capacitação e desenvolvimento da CH , proporciona aos empregados, através de avaliação por competência, o cruzamento da análise da liderança com a autoavaliação do empregado para estabelecer necessidades de desenvolvimento tanto das “*hard skills*” (competências técnicas), quanto das “*soft skills*” (competências comportamentais), com o objetivo de melhorar a performance individual, na equipe e na organização, potencializar o relacionamento interpessoal, e prepara-los para novas responsabilidades.

Dos programas em andamento, destacamos o PID, que anualmente contempla 100% da FT, nos requisitos de desenvolvimento consolidados entre empregado e gerente. Programa Mais Conhecimento, específico para atender ao desenvolvimento da carreira profissional, sendo anualmente mais de 40 empregados, subsidiados em carreiras de formação: técnica, universitária e de línguas.

Programa de formação de Liderança Técnica que contempla cerca de 120 empregados com função de encarregado. O Programa de Desenvolvimento da Liderança coordenado pela CH e destinado ao desenvolvimento de líderes sucessores.

Os programas de capacitação e desenvolvimento incluem experiências práticas para ajudar os participantes a desenvolver e aplicar habilidades. Essas experiências podem incluir simulações, estudos de caso, exercícios práticos e até mesmo projetos reais em que os participantes têm a oportunidade de aplicar seus novos conhecimentos usando colaboração, comunicação e resolução de problemas em equipe. Em 2022, como melhoria foi implantado o Sistema informatizado para o Levantamento de Necessidade de Treinamento, com objetivo de facilitar as solicitações de capacitação e desenvolvimento focados nas estratégias da superintendência

O Programa de Voluntariado, desenvolve nos voluntários a cidadania, engajamento, envolvimento com causas sociais e a solidariedade. A OC possui representantes em cada área da unidade e um coordenador geral, sendo esta equipe responsável por campanhas institucionais mobilizando toda FT em temáticas como a do Agasalho, Coleta de Óleo de fritura, das tampinhas de plástico e de lacres de latinhas. Como melhoria oriunda da AO - 18 (PO-OC 2022), em 2023 a OC incluiu campanhas ligadas ao Programa de Diversidade e Inclusão, como Conscientização sobre Autismo, Empoderamento das Mulheres, Combate à Discriminação Racial e de LBGTQ+.

A avaliação da capacitação e desenvolvimento é realizada pelo indicador de taxa de eficácia em treinamento, obtida por meio de pesquisa emitida via sistema aos gerentes após um período de 120 dias da capacitação. Também é avaliada a taxa de retorno de avaliações de eficácia em treinamento. O gerente verifica se os participantes adquiriram as habilidades, conhecimentos e comportamentos esperados.

Como melhoria em 2023, para estimular o compromisso dos empregados com o desenvolvimento da carreira, foram estabelecidos os indicadores de desenvolvimento e de desempenho atrelados à PPR individual. E para os empregados em cargo de liderança, como melhoria em 2024, foram incluídas metas de PPR para o IC ligado aos aspectos de liderança e o compromisso com zero acidentes fatais na empresa.

d) Tratamento dos perigos e riscos relacionados à saúde e à segurança

A Sabesp adota programas e práticas para a identificação de perigos e tratamento de riscos relacionados à saúde ocupacional e à segurança inerentes aos processos de trabalho. Todas as práticas são orientadas pelo PE-RH001 - Segurança e Saúde do Trabalho de SST. A APR - Análise Preliminar de Risco é uma das principais ferramentas aplicadas às atividades executadas pela FT que permite a identificação dos perigos, avaliação dos riscos e aplicação das respectivas medidas de controle disponíveis. A APR é elaborada pela liderança em conjunto com seus empregados e apoio da CIPA e do SESMT.

A estruturação desse processo conta com o PGR, a CIPA, o PCMSO, SESMT e a Brigada de Emergência.

O Programa de Gerenciamento de Riscos - PGR tem como objetivo realizar o levantamento dos riscos ambientais (físicos, químicos e biológicos) a que os empregados estão expostos; identificar e caracterizar os Grupos Homogêneos de Exposição - GHE e estabelecer medidas de controle.

A Comissão Interna de Prevenção de Acidentes - CIPA tem como objetivo atuar na prevenção de acidentes de trabalho, discutir e encaminhar propostas de ações para promover a segurança e a saúde dos empregados.

O Programa de Controle Médico e de Saúde Ocupacional - PCMSO permite o controle das condições de saúde da força de trabalho por meio da implantação de medidas de prevenção, do rastreamento e diagnóstico precoce dos agravos à saúde relacionados às atividades laborais, além da identificação de doenças profissionais e crônico-degenerativas. O Laudo Ergonômico consiste na avaliação das condições ergonômicas das atividades e dos postos de trabalho. Os riscos são identificados e são propostas ações como medida de correção e/ou prevenção. As Inspeções de SST são as visitas dos profissionais do SESMT às instalações e às áreas de execução de serviços em vias públicas e canteiros de obras nas quais os técnicos vistoriam, identificam e registram ocorrências para que as áreas responsáveis implementem ações de tratamento e eliminação dos riscos.

Na OC, com foco na eliminação/mitigação dos riscos de saúde e segurança ocupacional, foram definidos para o ano de 2023 os limites de TF em 2,9; TG devem ser 63 e o número de acidentes em 5.

A Brigada de Emergência tem como objetivo identificar, atender e controlar as situações de emergência, realizar simulados nas instalações, considerando os riscos pertinentes, reduzindo assim as consequências sociais, ambientais e materiais e preservando a imagem da empresa. Os brigadistas se mantêm identificados durante todo o expediente de trabalho portando crachá e o cordão de crachá diferenciado pela cor vermelha. Em caso de emergência, analisam a situação e executam as ações necessárias de acordo como o PO-RH 0161 - Plano de Emergência.

Todos os acidentes são investigados pela CIPA, em parceria com o SESMT, a fim de identificar a necessidade de adoção de medidas corretivas e/ou preventivas com relação aos riscos profissionais que podem originar-se nos locais de trabalho. Na ocorrência de um acidente grave ou fatal, toda a força de trabalho é comunicada com o objetivo de minimizar a possibilidade de acontecer uma nova ocorrência.

Os cursos de Segurança e Saúde do Trabalho são desenvolvidos a partir do Programa de Gerenciamento de Riscos e do Grupo Homogêneo de Exposição - GHE ao qual o empregado está enquadrado. De acordo com o GHE, são definidos para cada empregado: os cursos de Segurança e Saúde do Trabalho a serem realizados, os

EPIs e EPCs a serem entregues bem como os adicionais de insalubridade ou periculosidade.

Os indicadores utilizados para o desempenho do tratamento dos perigos e riscos relacionados à saúde e à segurança da força de trabalho são: Número de Acidentes de Trabalho, Taxa de Frequência de Acidentes, Taxa de Gravidade de Acidentes, que são acompanhados em reuniões de análise crítica.

Os dois últimos acidentes ocorridos com afastamento foram:

1) Queda de mesmo nível - 06/06/2023 2) Desequilíbrio ao descer do veículo - 28/06/2023

As medidas desencadeadas foram respectivamente - Aplicar minuto da prevenção com equipe relacionado ao acidente; e divulgar acidente para empregados da unidade, alertando a importância de observar e manter atenção ao ambiente por onde andamos e movimentamos com objetivo de evitar acidentes.

e) Promoção de clima organizacional favorável à alta performance

Desde 2021 o processo de avaliação do clima organizacional passou por uma melhoria significativa: a entrada da *Great Places to Work* (GPTW) enquanto consultoria que conduz o processo de avaliação do clima organizacional. A GPTW disponibiliza os resultados por meio de sua plataforma e os dados são apresentados segundo o método do *trust index* (índice de confiança) que avalia o nível de confiança da força de trabalho. A liderança então tem a oportunidade de avaliar como está a percepção da força de trabalho de sua unidade e departamento em cinco dimensões: imparcialidade, credibilidade e respeito (confiança do empregado na sua liderança), camaradagem (confiança do empregado em seus colegas) e orgulho (confiança do empregado em seu trabalho). A análise para aferição do resultado é baseada na ciência da Neurolinguagem, em algoritmos e IA. O índice de bem-estar tem foco nas iniciativas da Companhia para desenvolvimento de uma Saúde Emocional, com uma abordagem integrativa dos benefícios e treinamentos com a rotina das equipes.

A cada ciclo de avaliação do clima organizacional a liderança entra em contato com os resultados de sua área e departamento para que possam estabelecer ações de melhoria de clima. As ações são construídas colaborativamente entre liderança e força de trabalho em cada área. Em 2024, observando-se o resultado da PCO no final de 2023, foi restabelecido bate papo com o Superintendente, em versão mais abrangente e otimizada que implantou a participação do Superintendente nas Reuniões Estruturadas das áreas, com o propósito de ouvir os empregados e também alinha-los sobre as mudanças na estrutura da Sabesp e da OC, em andamento.

Além do plano específico do clima, no PO também são trabalhadas as N&E da FT, o que também favorece a melhoria do clima organizacional. No PO-OC estão previstas, por exemplo, ações no fortalecimento no papel da Liderança transformadora e inspiradora; equilíbrio da vida pessoal e profissional; estímulo para mudança de cultura para inovação; reconhecimento e valorização das pessoas. O levantamento de N&E da FT foi realizado através de pesquisa direta com os empregados por meio de grupos multifocais, organizado por consultoria externa em parceria com o DH e o grupo de PO-OC e se tornam insumo para o estabelecimento de objetivos operacionais e a elaboração de planos de ação para atendê-los.

O alcance e superação das metas é incentivado por rituais de fortalecimento da cultura organizacional, tais como o dia do compromisso, acompanhamentos em análises críticas, pagamento da PPR, publicações de resultados alcançados e eventos promovidos para comemorar resultados alcançados. Além, disso, dentro do processo funcional estabelecido para a fluência das informações, há a formação de grupos interdepartamentais para realização dos planos e gestão participativa na realização das estratégias. As reuniões de Análise Crítica e Reuniões Estruturadas são fomentadoras do engajamento da FT juntamente com as mídias internas da OC.

Desde 2020, a OC promove ações diretamente voltadas ao bem-estar, engajamento e equilíbrio entre a vida profissional e pessoal e satisfação de seus colaboradores. O bem-estar, a satisfação e o comprometimento das pessoas é desenvolvido através de um programa estruturado de melhoria da qualidade de vida dos empregados na OC que, desde seu primeiro ciclo, montou uma equipe, com participantes de todas as unidades, que planejam, executam, promovem e disseminam diversas práticas de bem-estar. Desde 2021, o convenio com a academia *Gympass*, possibilita acesso a academias, estúdios e aplicativos de bem-estar, além de organizar atividades *online* e presenciais que buscam a integração e a qualidade de vida da força de trabalho. Outra ação para a melhoria do bem-estar fora do ambiente de trabalho é o incentivo para o envolvimento da FT no Programa de Voluntariado, que colabora com a formação de cidadãos, estimulando o desenvolvimento socioambiental, selecionando, promovendo, participando de ações e de atividades voluntárias, em consonância com as diretrizes corporativas, como por exemplo, Campanha do Agasalho e ações comemorativas como o dia do Meio Ambiente e Dia mundial da Água.

O trabalho híbrido também promove mais qualidade de vida aos empregados, na medida que permite que alguns dias de trabalho na semana possam ser realizados de forma remota. Além disso, a promoção de *lives* que ficam disponíveis no *workplace* permitindo que os empregados vejam ou revejam a qualquer tempo esse conteúdo. Destaque para *lives* que abordam aspectos de saúde e segurança no trabalho bem como promoção do bem estar.

6.2 - Desenvolvimento de Líderes

a) Definição de competências de liderança

As competências das lideranças são definidas pelas áreas corporativas: visão sistêmica, visão do negócio, gestão orientada para resultado, tomada de decisão, liderança, gestão de pessoas, relacionamento com *stakeholders*, inteligência emocional, gestão de mudança e inovação.

O Programa de Desenvolvimento de Líderes (PDL), coordenado pela CH, é uma iniciativa para o desenvolvimento de gerentes atuais e futuros, considerando o perfil de líder da Sabesp para os desafios nos próximos anos.

Os objetivos gerais do PDL foram estabelecidos tendo como quadro de referência os direcionadores estratégicos, com ênfase nos aspectos relativos à gestão de pessoas, visando a contribuir para:

- A implantação de uma cultura empreendedora, focada na gestão por resultados, na agregação de valor aos processos de trabalho, na valorização e no desenvolvimento de pessoas, no fortalecimento da integração interna e no incentivo à criatividade e inovação nos processos de trabalho;

6 . Pessoas

- O desenvolvimento de competências gerenciais voltadas para o exercício da liderança, do empreendedorismo, da criatividade e da motivação para transformar compromissos em resultados aplicáveis à melhoria das práticas e procedimentos da empresa;
- O desenvolvimento do Programa de Preparação de Líderes e Sucessores para o estabelecimento de um banco potencial de sucessores;
- O cumprimento da diretriz estratégica que visa à valorização de pessoas por meio da promoção do desenvolvimento profissional e pessoal, proporcionando acesso contínuo a conhecimentos operacionais, tecnológicos e gerenciais aplicáveis ao negócio.

O PDL Técnico está sendo aplicado para líderes, encarregado e supervisores, tem como objetivo desenvolver a Liderança Técnica atual com foco no Perfil de Liderança Sabesp para enfrentar os desafios negócios em um contexto cada vez mais dinâmico e aproveitar oportunidades que levem a Sabesp ao seu potencial máximo. Ele começou em outubro de 2022, com a aplicação de um teste para conhecer os perfis dos participantes e, nesse momento está sendo realizada a primeira rodada de desenvolvimento dos empregados. Foram divulgadas 03 fases inicialmente: Cadastro, TASP (Teste de Análise e Solução de Problemas), e Desenvolvimento - Gerando valor para o negócio Sabesp e Desenvolvimento pessoal e de equipes. No final do Programa pode ser gerado o coaching para novos gerentes na OC também foi desenvolvido no GDL (Gestão de Desenvolvimento da Liderança), contemplando o treinamento com consultoria externa com tópicos relativos a aconselhamento profissional e preparação da liderança para o mercado, aplicada a média liderança e líderes potenciais.

Como melhoria e olhar de futuro frente às mudanças no cenário da empresa, a OC proporcionou à toda a sua liderança a Jornada para Líderes de Alta *Performance*, que trabalhou o time de superintendente, gerentes e assessores nos temas: inovação, colaboração, metas/objetivos e por último, regras e resultados. A jornada trabalha com metodologia baseada em experiências que sejam impactantes e relevantes para o objetivo pretendido. Após a experiência, é aberto um espaço para a reflexão, discussões em grupo, registros, combinados de ações no dia a dia, sessões de orientação ou tempo individual para processar o que foi aprendido. Após a experiência, foram avaliados os resultados e aprendizados. Em 2024 a OC iniciou essa prática para a média liderança (encarregados).

b) Seleção de líderes e sucessores

As competências para assumir cargos de liderança estão descritas no Plano de Cargos e Salários, conforme as atribuições previstas em cada função. Os líderes imediatos verificam quais empregados atendem os requisitos e tem maior conhecimento no processo de atuação para designar a função.

A seleção para posições de liderança considera empregados que se destacam na condução de grupos de trabalhos e de ações operacionais do Planejamento, resultados da avaliação de competências e desempenho e, é levando também em consideração a capacidade de gestão de pessoas, através do relacionamento com equipes, pares, supervisores e outros profissionais. Quando necessário é aplicado alguma ferramenta para informações de perfil de comportamental.

c) Desenvolvimento de competências de líderes e sucessores

A liderança está sendo desenvolvida em 2 níveis: PDL Gerencial e PDL técnico, já descritos anteriormente. Na OC, em complemento, há o portal de Liderança Transformadora, que envolve os gerentes, encarregados e supervisores, trazendo temas importantes, para que se tenha uma liderança moderna e conhecedora das práticas do mercado.

Acrescenta-se que após a avaliação desempenho é estabelecido o Plano Individual de Desenvolvimento (PID) em que o avaliado e sua liderança têm a oportunidade de estabelecer planos para o seu desenvolvimento. A avaliação das competências de liderança é realizada com os que efetivamente ocupam cargos de liderança. Inicia com autoavaliação em sistema da CH, onde a pessoa atribui notas a si sobre as competências e fatores de desempenho; e após é feita a avaliação em conjunto com seu líder direto que dá suas percepções e as respectivas notas sobre as competências, com um *feedback* para desenvolvimento, validando o Plano de Desenvolvimento Pessoal.



7 | PROCESSOS

7.1 Processos primários e de suporte

a) Planejamento de fatores de desempenho

Os fatores de desempenho dos produtos e processos operacionais são definidos a partir da tradução das principais necessidades e expectativas das PIs, com a elaboração da Matriz das Partes Interessadas. Durante o PO-OC, os requisitos traduzidos são revisitados considerando as políticas públicas, as diretrizes do Governo e as de regulação do saneamento; as normas técnicas da Sabesp e ABNT; Visão, Missão, Valores, objetivos estratégicos e diretrizes desdobradas do PT. Os principais fatores de desempenho para os processos estão descritos na Fig. 7.1.a. que são traduzidos em indicadores de desempenho para os processos primários e de suporte, incluindo indicadores relativos ao ciclo de vida dos ativos e ao desenvolvimento sustentável, quando pertinentes.

A OC controla os indicadores e metas, por meio do Painel de Bordo, disponível na Intranet, onde são monitorados os resultados e registradas suas respectivas análises. Esse sistema permite maior agilidade no controle e assertividade na tomada de decisão. Nas RACs, os processos são revisados a partir da análise crítica dos indicadores, considerando os requisitos das PIs e promovendo melhorias, quando aplicáveis.

| Processos | Fator de Desempenho | PI |
|---|--|------------|
| Distribuição de Água | Qualidade e regularidade no abastecimento | CL, SO |
| Coleta de Esgoto | Esgoto coletado e encaminhado para tratamento e Redução de extravasamentos | AC, CL, SO |
| Relacionamento com Cliente e mercado de atendimento | Serviço executado com qualidade, cumprimento de prazo e agilidade no atendimento | AC, CL, SO |
| Gestão de ativos - Manutenção dos Sistemas | Redução de Manutenções Corretivas, desempenho financeiro do ativo | CL, AR |
| Comunicação | Interna: Satisfação com os canais de comunicação | FT |
| | Externa: Prazo de resposta | SO |
| Planejamento Operacional | Cumprimento de metas e diretrizes | AC |
| Gestão regulatória | Conformidade dos processos | AR |
| Contratual - Fiscalização | Fiscalizados frente à regulamentação e metas | PC, AC |

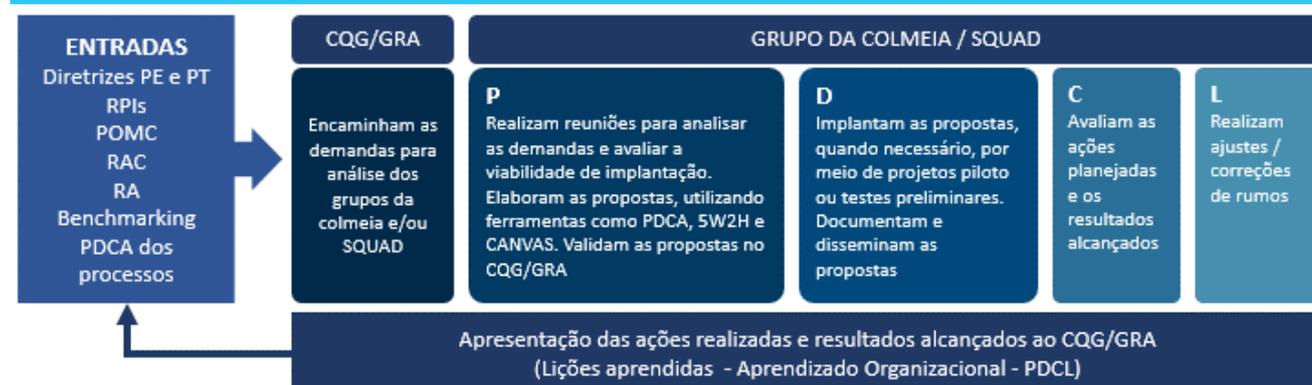
b) Projeto de produtos e processos sustentáveis

Os projetos são especificados conforme as normas técnicas vigentes e requisitos necessários do processo. Na OC a metodologia, tem como principais atores os líderes com o papel de identificar, planejar e definir a forma de implementação e documentar os projetos, conforme Fig 7.1.b. Desde 2022, a OC privilegia a economia circular em suas obras, por meio, por exemplo, da recuperação da adutora Mirante Mooca por método não destrutivo que consiste na instalação de uma nova tubulação dentro da tubulação existente e remoção da estrutura antiga, sem a necessidade de escavação. Esta prática possibilita a reutilização e/ou troca dos ramais de água dos imóveis, confere durabilidade ao sistema e reduz as perdas de água, favorecendo a ecoeficiência por minimizar o manejo do solo para aterros sanitários, já que o processo de instalação é realizado por meio de *slip lining*. Os processos em sua maioria estão ligados a uma unidade funcional, que possuem os procedimentos empresariais que dão diretrizes aos processos e procedimentos operacionais da OC que auxiliam na execução das atividades. Os desafios estratégicos utilizam metodologias ágeis como - OKR/SCRUM, que permitem avaliar o projeto a cada 15 dias, possibilitando ajustes rápidos. Os demais, seguem modelo tradicional, com acompanhamento mensal. A identificação da necessidade da tecnologia emergente é dada durante as análises críticas, fóruns, participação em eventos específicos e benchmarking, sendo *inputs* para a melhoria do processo.

O planejamento dos processos preconiza, quando aplicável, o estabelecimento de parcerias com foco em potencializar o seu desempenho. Cita-se como exemplo o Projeto Operação de Esgotos 4.0 (i_2024) que elabora modelos hidráulicos com a utilização do software SewerGEMS, que fornece dados contínuos apoiado pelo uso de IA, permiti uma rápida detecção de problema que possa ocasionar poluição do corpo hídrico e assim tomar ações corretivas e preventivas com foco na sustentabilidade para a preservação ambiental. Outro exemplo é a pesquisa de vazamento por satélite (i_2023), utiliza a inteligência artificial para avaliar imagens e traz possíveis pontos de vazamentos, trazendo ganhos significativos.

Os equipamentos requerem homologação ou calibração são controlados por meio dos planos anuais de calibração; exemplo disso são os equipamentos de processos - medições laboratoriais, medidores de vazão,

Fig 7.1.b - Metodologia para desenvolvimento de novos produtos ou variações nos atuais e projeto dos processos



7. Processos

medidores de gás, equipamentos de içamento de carga, geofones, entre outros.

O estabelecimento dos processos é materializado pelos documentos empresariais que se desdobram nas áreas para o devido aprofundamento, gerando os procedimentos operacionais. Os padrões operacionais são definidos a partir dos requisitos dos projetos controlados por meio de indicadores que são acompanhados pelas análises de desempenho operacional no local de sua execução, de acordo com a especificidade de cada operação. Exemplos recente de desenvolvimento de processo visando ao aumento da satisfação do cliente e também melhoria de desempenho com foco no PI com interface com as terceirizadas no processo de irregularidade com foco em minimizar as baixas errada, reduzir reclamações oriundas de serviços de irregularidades e aumentar o número de novas ligações para regularização das residências.

c) Monitoramento do desempenho dos processos

O atendimento aos requisitos aplicáveis aos processos da cadeia de valor é assegurado por meio da padronização das atividades em procedimentos empresariais e operacionais, disponíveis no SOE. Qualquer empregado pode consultar os procedimentos, que possui sistema de busca. Com 90 dias antes do vencimento do procedimento, o SOE envia automaticamente *e-mail* para o responsável, repetindo o processo até que o procedimento seja revisado ou obsoleto.

Os indicadores são organizados na metodologia do BSC com o intuito de facilitar análise sistêmica e são inseridos no sistema informatizado Painel de Bordo (d_2017). Com a integração do Painel de Bordo aos sistemas corporativos (m_2019), foi possível a elaboração de projeções para os resultados estratégicos, para avaliar o potencial de alcance das metas e, de forma proativa, preparar a liderança para a tomada de decisão mais ágil. O Painel de Bordo disponibiliza também um *dashboard* para acompanhamento diário das manifestações dos clientes (m_2020). As ferramentas que auxiliam o autogerenciamento dos processos estão na Fig. 7.1.c.

| Fig. 7.1.c | |
|---|--|
| Ferramentas de Auxílio ao Autogerenciamento | |
| Processos | Ferramentas/Tecnologia |
| Relacionamento com cliente e mercado | APP Mobile - Aplicativo gratuito onde estão disponíveis diversas informações e serviços, como por exemplo, primeira ligação de água e esgoto. |
| | Cadastro das informações comerciais dos clientes e acesso a todas as solicitações, num único repositório, permitindo melhor relacionamento. Score de cobrança, possibilitando parametrizar o envio de mensagens aos clientes lembrando sobre o pagamento da fatura, evitando corte no abastecimento. |
| | STIC - Sistema de Tratamento de insatisfação do cliente que garante a confiabilidade do controle das manifestações. |
| Distribuição de Água | COD - Centro de Operação da Distribuição, possibilita a identificação de problemas e tomada rápida de decisões sobre o abastecimento de água. |
| | Vectorasys - Sistema de monitoramento de pressão e vazão de Válvulas Redutoras de Pressão e pontos críticos, que permite ao COD visualizar os problemas e tomar ações rápidas. |
| | SIGNOS - Sistema de Informações Geográficas no Saneamento, permite o georreferenciamento e consultas no Portal Sabesp, garantindo acesso rápido a informações para tomada de decisão. Inclui acompanhamento de ocorrências de falta de água e vazamento no mapa temático. |
| Coleta de Esgoto | Monitoramento DBO (Demanda Bioquímica de Oxigênio) dos córregos despoluídos à distância, reduzindo custo de mão de obra, e agregando eficiência operacional ao processo. |
| | Monitoramento de nível de poços de visita para acompanhamento do desempenho operacional de todo o sistema de coleta de esgoto. |
| | <i>SewerGEMS</i> - Modelagem Hidráulica: Desenvolvimento de modelos de engenharia hidráulica de redes coletoras para agregar na análise de desempenho do sistema e realizar simulações de intervenções buscando o melhor custo benefício. |
| | <i>Sewersight</i> - Modelagem <i>Real Time</i> : Desenvolvimento de modelo de monitoramento e gerenciamento do sistema de coleta de esgotos em tempo real (i_2023). |
| | <i>Power BI: Dashboards</i> de gerenciamento operacional do sistema. Traz informações atualizadas do dia anterior, relacionadas a execução de serviços de campo. |
| Gestão de ativos - Manutenção dos Sistemas de Água e Esgoto | Filmagem da rede coletora de esgotos, facilitando o diagnóstico de pontos críticos |
| | Pesquisa de vazamento não visível para eliminar as perdas de água com maior agilidade. |

O não atendimento às metas dos indicadores de processos ou estratégicos são tratados nas RACs, de acordo com o nível de tomada de decisão e a causa raiz e ações de correção registradas no próprio Painel de Bordo, em espaço específico. As decisões relacionadas a essas não conformidades, são registradas no item “Tarefas” das atas das RACs, para comunicação aos envolvidos e posterior acompanhamento nas reuniões futuras. A eficácia das ações tomadas é verificada nas reuniões posteriores pelo desempenho do indicador. Caso as ações não tenham sido eficazes, novas ações são propostas, com prazos e responsáveis.

As não conformidades também podem ser abertas e tratadas por meio de registro no sistema *DocAction*, que permite a análise do tipo de problema, a análise de causa raiz utilizando metodologias como *Ishikawa*, 5 Porquês e proposta de ação corretiva. Nesse sistema também é verificada a abrangência do evento, o acompanhamento da implementação das ações propostas e a avaliação da eficácia das ações propostas.

d) Análise e melhoria de processos e produtos

A análise e melhoria dos produtos e processos da cadeia de valor ocorrem por meio das avaliações decorrentes

dos RAs de premiações, Resultados de Pesquisas, *Benchmarkings* e Análise Crítica dos Indicadores, que integram o Sistema de Aprendizado Organizacional.

Os indicadores utilizados durante as análises são construídos pela orientação dos FDIs, que contemplam: os itens de composição da fórmula, riscos, correlação aos ODS, capacidade do processo, RCPs e RPIs. O GRA realiza reuniões semanais, promovendo discussões para otimização dos investimentos, reduzindo a variabilidade para melhorar o desempenho dos processos.

A análise de produtos e processos da cadeia de valor de outras organizações é realizada por meio da prática de *Benchmarking*. Outras fontes de estudo são as participações em feiras técnicas, fóruns (Fóruns M) e encontros (AESABESP), que proporcionam a incorporação de conhecimento e acesso às novas tecnologias. Em 2023, foi lançado Projeto Água Viva. Ao identificar uma boa prática, o empregado pode encaminhar a necessidade que é avaliada pelos responsáveis e é designada uma pessoa ou grupo para investigar a boa prática através da realização de *benchmarking* (PO-QA0203). Aprovada a necessidade, o responsável consulta o Projeto Água Viva, para verificar se já foi realizado algum *benchmarking* sobre o tema, quais os resultados e se há projeto de melhoria implantado ou em andamento (m_2020). Desta forma, a utilização das informações obtidas nos *benchmarkings* é otimizada e compartilhada, eliminando, a necessidade de novo *benchmarking*.

Os processos também são melhorados durante os ciclos de Planejamento e nas reuniões de análise crítica, além da participação da FT em feiras e exposições.

Os retornos econômicos e socioambientais das melhorias propostas são avaliados por meio do Estudo de Viabilidade Econômico-Financeira, pela Controladoria, e análises qualitativa e quantitativa, pelo grupo GSA. Como exemplo de melhoria recente voltada ao aumento da sustentabilidade temos o Projeto Operação de Esgotos 4.0 (7.1.b) e o sistema de vistorias digital *Wily*, originário de um *benchmarking*, está aplicado em toda a OC e será utilizado em outras superintendências.

7.2 Processos de fornecimento

a) Desenvolvimento sustentável da cadeia de suprimentos

Está alicerçado nas práticas do processo de compras e contratação, por meio do estabelecimento de requisitos inseridos na documentação de aquisição, e pelo estímulo ao cadastramento no Portal de Cadastro de Fornecedores (d_2017). O processo de aquisição é regido pela PI 0005 - Política Institucional de Suprimentos e Contratações (d_2009) e por diferentes procedimentos em função da modalidade de compra.

A Sabesp disponibiliza em seu site o Código de Conduta e Integridade (d_2006), que aborda a corresponsabilidade na cadeia produtiva, cumprimento de legislação contemplando aspecto ambiental, erradicação de todo e qualquer trabalho infantil, degradante, discriminatório e forçado nos serviços realizados, relação ética e transparente sem favorecimentos, tratamento igualitário e de confiança, além de procedimentos que devem ser seguidos pelos fornecedores. O fornecedor deve declarar conhecimento deste documento para participar dos processos de qualificação e seleção. A Cia estabelece, nos contratos, cláusulas específicas em que constam tais exigências e o que se refere a cumprimento da legislação em geral.

No que tange à minimização do impacto da captação de recursos naturais, consta no Regulamento de Licitações, para que os instrumentos de contratação fomentem a adoção de práticas de sustentabilidade ambiental, social e de governança pelo licitante vencedor. Os contratos que realizam vistorias prévias e manutenção e crescimento vegetativo se utilizam de aplicativos instalados em *smartphones*, mitigando a utilização de documentos impressos e a geração de resíduos.

Acrescenta-se que, durante o processo de seleção dos fornecedores (licitações) é necessária, na fase de cadastramento das propostas comerciais, a apresentação da declaração de utilização legal de produtos e subprodutos de madeira e origem exótica ou nativa. O estímulo ao progresso econômico, social e ambiental, através de aquisições nas regiões do entorno das instalações sé assegurado através do tratamento diferenciado para as empresas que se enquadram como ME ou EPP - conforme a Lei Complementar 123/06 - e também incentiva o desenvolvimento dos pequenos e médios fornecedores e a compensação competitiva.

Na prática de sustentabilidade ambiental, o contrato que tem como objeto a geração automatizada de diagnósticos e relatórios fotográficos de serviços após vistorias em campo ("*Wily*"), que mitiga sensivelmente a emissão de carbono na atmosfera, tendo em vista que não se utiliza de veículos automotores para realização de deslocamentos. Tal Contrato - em que os vistoriadores são selecionados dentre a população do entorno dos locais a serem inspecionados - configura exemplo de ação que estimula a inclusão social e a igualdade de gênero nas comunidades atendidas. Este contrato disponibiliza, em seu relatório mensal de atividades, a quantidade de CO2 que deixou de ser emitida, o valor da renda extra distribuída e quantas famílias foram beneficiadas no período. (m_2023)

Como exemplo de desenvolvimento integrado e reciclagem de materiais, todos os hidrômetros substituídos dos clientes, são armazenados nas instalações da OC e transferidos a Unidade de Hidrometria da Sabesp, que compõe lotes para leilão. Os Contratos de Permuta firmados entre a Sabesp e fabricantes de hidrômetros trazem benefícios diretos ao meio ambiente, permitindo que todo o material plástico e peças metálicas de velhos medidores de consumo de água sejam reciclados pelos próprios fabricantes. De forma indireta, estes contratos, contribuem para o controle do material inservível, que deixa de ser encaminhado aos aterros sanitários, minimizando os impactos causados ao meio ambiente.

b) Qualificação e seleção de fornecedores sustentáveis

A qualificação e seleção de fornecedores é realizada em consonância com a legislação, com a PI 0005 e com procedimentos específicos por modalidade de aquisição. São utilizados os Sistemas de Gerenciamento de Licitações (d_1998), o Sistema de Pregão Eletrônico (d_2003) e o Sistema de Licitação Sabesp (d_2018), este último baseado na nova Lei das Estatais 13.303/16, que contempla regras em função do escopo e modelo de contratação, sendo constantemente aperfeiçoado para garantir transparência, agilidade, economia e eficiência nas contratações.

7. Processos

O Cadastro de Fornecedores, elaborado pela Superintendência de Suprimentos e cuja avaliação abrange desde a matéria prima até o produto final, mantém uma relação de fornecedores aptos a participarem dos processos licitatórios, distribuídos por diferentes segmentos de aquisição. A participação nas diferentes modalidades é uma prerrogativa do fornecedor e para tal todos recebem um *login* e senha de acesso. A implantação da assinatura eletrônica pelo sistema 1Doc (m_2020), agilizou o trâmite de documentos internos e do contrato, evitando presença física, impressão dos documentos e custos com serviços de entrega.

Os procedimentos de seleção estão em conformidade com os princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo, e dos que lhes são correlatos. E os procedimentos seletivos prévios incluem critérios de qualificação e seleção definidos em instrumento convocatório, que são amplamente divulgados, com o objetivo de oferecer as mesmas condições de concorrência e de participação entre os fornecedores independentemente do local onde estejam sediados. Os critérios de qualificação utilizados contemplam demonstrações de habilitação jurídica, regularidade fiscal, habilitação econômico-financeira e habilitação técnica. Também é disponibilizado o canal de acesso para as pré-qualificações e o canal de atendimento do site de licitações (pedidos de esclarecimentos e impugnações) para recebimento de respostas tempestivas. Alinhado com as práticas de mercado, consta no (d_2022, dispositivo para que os instrumentos de contratação fomentem a adoção de práticas de sustentabilidade ambiental, social e de governança pelo licitante vencedor.

Os critérios de comprometimento dos fornecedores selecionados são assegurados através de consultas realizadas antes da formalização dos contratos, seguindo a PI 0032, através da análise de transações com partes relacionadas, e consulta eletrônica ao CAUFESP, para verificar a idoneidade do fornecedor. No que tange ao ressarcimento em razão de falhas, cumpre frisar que os contratos possuem cláusulas prevendo a aplicação de sanções administrativas, em caso inadimplimento contratual por responsabilidade da contratada, cláusula rescisória e ressarcimento à Sabesp por eventuais prejuízos gerados pela contratada.

O combate à corrupção é cláusula obrigatória dos contratos, conforme Lei nº 12.846/13. A análise de transações com partes relacionadas, a consulta ao CAUFESP, a verificação da regularidade pelo TCE e o cumprimento das diretrizes da Lei *Sarbanes-Oxley* constituem mecanismos de prevenção e repressão à corrupção.

Cabe ressaltar como melhoria no processo de seleção dos fornecedores e transformação digital, a incorporação do Formulário Requisitos de Segurança e Saúde do Trabalho para Contratação de Serviços e Obras na Solicitação de Licitação Eletrônica, trazendo agilidade mais confiabilidade no processo (m_2023)

Durante a sessão pública da Licitação, todos concorrentes apresentam declaração de pleno conhecimento do código de ética e conduta da Sabesp e declaração antifraude e corrupção. Acrescenta-se que, no Dia do Compromisso OC para Fornecedores, além das informações sobre o Planejamento Operacional, é apresentado um vídeo sobre o combate a corrupção, reforçando a atenção para o assunto e o Canal de Denúncias.

Os procedimentos de seleção e contratação contemplam critérios de compensação competitiva às microempresas e empresas de pequeno porte, decorrente da aplicação da Lei 123/06 - Micro e Pequena Empresa e LC 147/14. O RILC estabelece (d_2022) a obrigatoriedade de cláusula contratual definidora de riscos e responsabilidades entre as partes, nas contratações semi-integradas e integradas e que a SABESP poderá incluir a matriz de riscos para qualquer outro tipo de regime de execução, desde que devidamente justificado.

Uma inovação no monitoramento do desempenho de fornecedores foi a elaboração do Contrato por Desempenho, como o de manutenção e crescimento vegetativo (l_2017) com a medição sendo proporcional ao Índice de Desempenho Global e do Contrato por Performance para Redução de Perdas (m_2019), focado na redução do volume perdido de água, onde a contratada é remunerada não apenas pelo cumprimento do escopo do contrato, mas também por atingir a meta de redução de perdas pré-estabelecida.

O processo de qualificação e seleção de fornecedores contempla ações de comprometimento com a inclusão social e igualdade de gênero. Como exemplo, citamos os contratos que possuem exigência de utilização de mão de obra da comunidade local na execução de algumas atividades (“Wily” e Se Liga na Rede).

No que tange à mitigação da emissão de carbono, cabe destacar o contrato *Wily* (7.2.a) que apresenta, quinzenalmente, relatório indicando a quantidade de CO₂ que deixou de ser emitida na atmosfera.

A qualificação profissional da FT terceirizada é verificada durante a fase de execução do contrato uma vez que consta do instrumento de contratação a exigência técnica e é indicado um responsável técnico para que, durante a execução, seja garantida essa qualificação. A Superintendência Centro, alinhada com as melhores tecnologias disponíveis no mercado, estruturou o Projeto Imersão Global 4.0 (i_2023), composto por atividade lúdica que visa desenvolver uma mudança comportamental das equipes dos fornecedores, visando a melhoria da experiência do cliente, execução correta dos serviços e sensibilização das equipes quanto a aspectos de saúde e segurança do trabalho com uso de realidade virtual, a interação e a gamificação.

As formas utilizadas para estabelecer parcerias com os fornecedores são definidas considerando os critérios de troca de competências essenciais, interesse mútuo no desenvolvimento de produtos e soluções técnicas. Sempre que identificada uma oportunidade de inovação durante as discussões dos fóruns, RACs, visitas às feiras e demais eventos relacionados ao setor e publicações/notícias relacionadas com o principal negócio, busca-se a parceria com fornecedores para o seu desenvolvimento. Como exemplo, cite-se o contrato de prestação de serviços de detecção de vazamento por imagem de radar obtida via satélite (m_2023), cuja tecnologia de última geração, contratada pela Superintendência Centro, foi prospectada através de reportagem divulgada em veículo de imprensa. As informações fornecidas são cruzadas com os bancos de redes do SIGNOS, aumentando o índice de acerto na detecção de vazamentos em 10 vezes, quando comparado com os métodos tradicionais.

O levantamento dos fornecedores, visando verificar a compatibilidade com as da Superintendência Centro, são realizadas no âmbito corporativo, através do Simpósio de Fornecedores, conduzido pela Superintendência de Suprimentos e alinhado à agenda ESG. Durante a realização do Dia do Compromisso OC - Fornecedores, também é proporcionada a oportunidade dos Fornecedores efetuarem as suas considerações.

Exemplos recentes de substituição de insumos importante por outros mais sustentáveis são: substituição de tubos de ferro fundido por PEAD, utilizando-se de diversos métodos não destrutivos; métodos não destrutivos

para inserção de tubulações, dentre as melhores tecnologias/metodologias disponíveis no mercado.

c) Monitoramento do fornecimento

O FAC (d_2003) é aplicado mensalmente e enviado ao fornecedor de obras e serviços, gerando análise crítica dos resultados. Caso necessário, realiza-se reuniões com os fornecedores e, se pertinentes, são aplicadas as penalidades contratuais previstas. Cabe ressaltar, a título de melhoria do processo de emissão do FAC, que o referido formulário atualmente é emitido através de sistema corporativo (m_2022).

Cabe ressaltar que o sistema Conecta Serviços é uma importante ferramenta no monitoramento do fornecimento dos contratos de manutenção e crescimento vegetativo, uma vez que possibilita à equipe de fiscalização verificar, através de sistema corporativo, os registros fotográficos das etapas de execução dos serviços, possibilitando a avaliação quanto à conformidade na execução dos serviços contratados.

Para materiais e equipamentos, em especial, não conformidades podem ser detectadas na inspeção ao fabricante (materiais tipo A - estratégicos; B - menor impacto nos processos e materiais específicos). O não cumprimento de requisitos de inspeção o material não será aceito na entrega. Cabe citar, como exemplo de melhoria no processo de inspeção de materiais, a transformação digital proporcionada através da implantação de novo processo de solicitação de inspeções, com utilização de aplicativo específico. (m_2023)

A verificação das condições de saúde e segurança do trabalho, dentre outras, é efetuada, nos contratos de prestação de serviços, através de fiscalização amostral de serviços em campo, vistoria amostral dos canteiros de obras pelo SESMT da Cia; e verificação de documentos entregues mensalmente pelos fornecedores aos administradores dos contratos, conforme estabelecido em cláusula contratual.

Eventuais não conformidades no fornecimento são notificadas de imediato às Contratadas e, em situações de risco, geram Paralisação/Interdição imediata da obra ou serviço que estava em andamento.

A Sabesp utiliza-se de contratos em que as empresas atinjam metas de desempenho, relativas a qualidade do serviço e prazo de execução. Estes prazos estão vinculados ao atendimento de demandas Regulatórias (Del. 550, Del. 1324, Del. 106). São utilizados modelos de contrato onde o fornecedor é estimulado a atingir metas superiores ao constante do contrato, com remuneração variável. O sistema de monitoramento do fornecimento utilizado pela Sabesp é feito por um *software* específico (Conecta Serviços e ADVIZOR), onde é possível verificar a conformidade na execução do serviço contratado.

d) Avaliação do fornecimento

A divulgação dos resultados da avaliação dos fornecedores é informado através do FAC (vide item 7.2 c), reuniões de análise crítica e indicadores contratuais - Índice de Desempenho Global, Índice de Desempenho de Desobstrução e Volume Perdido - para contratos de manutenção/crescimento vegetativo, desobstrução de redes e ramais de esgoto e performance em redução de perdas, respectivamente. Desde 2002, o estímulo ao envolvimento e ao comprometimento dos fornecedores externos com os valores e princípios organizacionais, é realizado por meio das reuniões periódicas, conduzidas pelo administrador do contrato ou pessoa designada, conforme procedimento Relacionamento com Fornecedores (PO-SU0041) no início do contrato, na Reunião de Partida ou nas demais Reuniões de Acompanhamento.

No que tange ao engajamento da força de trabalho em procedimentos de proteção da saúde e segurança ocupacional é importante salientar que, além dos treinamentos obrigatórios exigidos no contrato, as contratadas realizam Diálogos Diários de Segurança (DDS) ou Diálogos Semanais de Segurança (DSS), incentivando e sensibilizando a força de trabalho em relação ao referido tema. O SESMT da Sabesp realiza vistorias amostrais nos canteiros de obras e em alguns serviços das contratadas e os contratos de serviços contínuos possuem exigência em relação à disponibilização de técnico de segurança do trabalho para acompanhamento de serviços. Em relação ao engajamento da força de trabalho em princípios éticos, cabe citar que na reunião de partida dos contratos são apresentados os principais tópicos do código de conduta e integridade e, conforme citado em 7.2 b) na divulgação do Dia do Compromisso OC para os Fornecedores é abordado o tema combate a corrupção, reforçando a atenção para o assunto e o Canal de Denúncias.

Quanto ao envolvimento da força de trabalho de fornecedores com o desenvolvimento sustentável, merece destacar que o Contrato *Wily* e o *Se Liga* na Rede contribuem com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável 1 (Erradicação da Pobreza) e 11 (Cidades e Comunidades Sustentáveis).

Os fornecedores são estimulados a buscar melhorias e inovações na prestação de serviços e ecoeficiência. Como exemplo, os Contratos de Performance para Redução de Perdas em que, se o fornecedor reduzir as perdas acima da meta mínima, poderá receber uma remuneração de performance de até 20% do valor do contrato, de modo a incentivá-lo a promover melhorias, ter atitudes inovadoras e focadas na ecoeficiência.

A avaliação de aspectos de saúde e segurança do trabalho, em relação a fornecedores cuja força de trabalho atua a serviço da Superintendência Centro, é efetuada através dos indicadores Frequência de Acidentes da FT de Fornecedores e Gravidade de Acidentes. A satisfação dos fornecedores com a OC é levantada através do evento corporativo Simpósio de Fornecedores e o resultado obtido é considerado na melhoria do relacionamento e do processo de fornecimento.

Para materiais e equipamentos, é utilizado a ADF, onde as não conformidades são detectadas na inspeção ao fabricante (materiais tipo A e B), relatadas em documento próprio, determinando correção no próprio processo de fabricação ou no recebimento dos materiais pelo almoxarifado, ocasião em que todo o lote não conforme pode ser devolvido ao fornecedor para que sejam tomadas as providências.

Para os contratos de obras e serviços, a avaliação de desempenho dos fornecedores (ADF) de serviços considera os resultados mensais da FAC - Formulário de Avaliação da Contratada (d_2011), conforme PE-SU-0008 - Avaliação da Contratada e PO-SO0004 - Avaliação da Prestação de Serviços em Redes de Água e Esgoto. O prestador de serviços poderá receber conceito bom, regular ou ruim, podendo o fornecedor ser ou não recomendado, neste caso ele não tem direito ao atestado técnico. Ressalte-se que a ADF é um pré-requisito para emissão do Atestado Técnico. No que se refere a melhorias no aspecto digital, deve-se destacar que a solicitação

7. Processos

de atestados técnicos migrou de tratativas via *e-mail* para o sistema de gerenciamento de documentos 1DOC, agilizando a tramitação dos documentos internos, evitando-se a presença física e a impressão de documentos. O não cumprimento de requisitos, por parte dos fornecedores, pode gerar sanções, desde advertências e multas até a rescisão contratual, podendo culminar, inclusive, na exclusão do fornecedor do cadastro de fornecimento da Sabesp, por até 2 anos.

7.3 Processos econômico-financeiros

a) Fatores de desempenho econômico-financeiro

Os fatores de desempenho econômico-financeiro são definidos a partir da PI0002 - Gestão Financeira, que tem como base as demandas do GESP e do CA que visam assegurar o crescimento sustentável, desdobradas no Orçamento Plurianual, realizado anualmente, com a utilização do SAP, módulo BPC e SGI, junto com as Diretorias e Superintendências, e replicados na OC, conforme fig. 7.3.a, em grupos e requisitos, com os respectivos indicadores. Os indicadores com suas metas são acompanhados mensalmente no Painel de Bordo e integram o processo de Análise Crítica. Os principais indicadores econômicos da OC são o TCI, TCD.

Fig. 7.3.a - Fatores de desempenho econômico-financeiros

| Grupo | Requisitos | Indicadores |
|---------------|--|--|
| Rentabilidade | Capacidade de gerar valor para os acionistas | EDITDA |
| | Retorno em relação às despesas | MO |
| Atividade | Gestão das vendas; cumprimento dos orçamentos | CO (custo/m ³), TE, TCA, TCVL, TCD e TCI |
| Estrutura | Controle do ativo | IA |
| Liquidez | Capacidade em honrar os compromissos financeiros | Líquides (Sabesp) Pagamento de fornecedores em dia |

A definição de políticas e de revisão das metas de desempenho econômico-financeiro são elaboradas na Diretoria Financeira, envolvendo as Autoridades Funcionais e as Superintendências. No âmbito da OC, as políticas e revisões são acatadas no GRA e na RAC, entre o Superintendente, os Gerentes de Departamento e pessoas chave. As regras e políticas de concessão de créditos (parcelamentos a clientes) são estabelecidas corporativamente pela Diretoria de Clientes K, com anuência da Diretoria Colegiada. As aplicações financeiras também são geridas corporativamente pela Financeira, buscando manter o fluxo de caixa. As tarifas de água e esgoto são reguladas pela ARSESP. O *dashboard* "Painel de Acompanhamento Orçamentário" (d_2023) nos ajuda a projetar cenários financeiros futuros, indicando eventual necessidade de ajustes ou novos aportes. Também sugere a alocação mais eficiente dos recursos financeiros, garantindo que os fundos sejam utilizados de maneira otimizada, evitando desperdícios e promovendo a sustentabilidade financeira.

b) Projeção orçamentária

A aprovação da peça orçamentária é feita pela Diretoria Colegiada e passa por validação do CA. Após a aprovação, o orçamento de despesa é desdobrado para os departamentos no módulo BPC, integrado ao sistema SAP, para acompanhamento e controle de forma integrada, tendo a OC autonomia para realocação entre os seus centros de custos e itens financeiros, respeitando os valores totais aprovados. O orçamento de investimento é centralizado na Superintendência, com repasses aos Departamentos de acordo com as necessidades. O acompanhamento e controle da execução do plano orçamentário é realizado por meio de relatórios gerenciais e indicadores que são analisados nas reuniões do GRA e nas análises críticas de desempenho, para garantir o equilíbrio entre previsto e realizado, a correta alocação dos recursos e o alinhamento estratégico. As análises são incluídas no sistema Gerencial *Web*, subsidiando a avaliação e revisão dos valores previstos no orçamento, permitindo ao CA acompanhar a realização orçamentária da Sabesp e tomar decisões, quando necessário. Os indicadores utilizados para a avaliação do desempenho orçamentário são: TCI e TCD. No PO-OC são definidas ações para maximizar os resultados econômico-financeiros tendo como base os fatores de custo, urgência, complexidade e impactos estratégicos. As necessidades são elencadas, com seus respectivos cronogramas na base de dados de Investimento da OC (apresentados no sistema GFI). Essas necessidades futuras, juntamente com as ações em execução, irão compor a base da OC para a definição do PPI, que é definido de forma corporativa. Os alertas para os gestores sobre anomalias são dados por meio das reuniões mensais de análise crítica dos indicadores associados ao tema, tais como, desempenho do orçamento, receitas e despesa e, posteriormente, são discutidos entre o superintendente da OC e todos os demais departamentos no GRA. Em 2023, os indicadores TCI, TCD passaram a fazer parte da reunião de Análise de Performance Operacional, da diretoria, na qual os superintendentes apresentam o desempenho das áreas e são tomadas decisões com o diretor. Eventuais riscos de externalidades são avaliados pelas diretorias de manutenção, operação e financeira e repassados para as superintendências caso haja necessidade de ajustes ou cortes orçamentários. Os prazos fiscais são cumpridos e são controlados de forma corporativa.

c) Qualificação de investimentos

Os projetos de investimentos são financiados por meio de geração interna da venda de serviços de água e esgotos e por linhas de financiamento. A definição da estratégia de captação de recursos financeiros da empresa compete à Diretoria F. Na OC, o principal contrato de investimento *Global Sourcing*, reúne as principais frentes tanto de despesa como de investimento e destina-se a atender às demandas de crescimento vegetativo de redes e ligações, combate às perdas e manutenções. Os materiais a serem utilizados nos diversos serviços desse contrato são fornecidos pela Sabesp. No bloco de investimento, a principal fonte de recurso é própria. Para os grandes contratos financiados e também os contratos do tipo performance, são feitos estudos de viabilidade no momento da montagem do pacote licitatório. O estudo é elaborado pela área requisitante com apoio da F. A escolha das fontes de recursos financiados também é feita de forma corporativa, na diretoria F.

O benefício dos investimentos em obras é avaliado pela área operacional. Em relação aos demais contratos, tais como os contratos de redução de perdas por *Performance* e os financiados pelo BIRD, seus benefícios são avaliados mensalmente através de performance, isto é, as contratadas são remuneradas conforme o sucesso na redução de perdas de água e aumento de arrecadação.

d) Equilíbrio do fluxo financeiro

O equilíbrio do fluxo financeiro é assegurado pela geração de recursos da Diretoria M, distribuídos anualmente. Na OC a principal fonte de recursos é a advinda da venda de serviços de água e esgotos.

O montante de investimentos realizados na OC em 2023, aumentou em 14% em comparação ao ano de 2022. A necessidade de recursos e a forma de captação são definidas pela F, com base no PPI, devidamente aprovado pelo CA. A projeção da liquidez é feita corporativamente e é acompanhada nos relatórios de balanços trimestrais, divulgados pela Sabesp. Na RAC é possível demonstrar a necessidade de recursos extras e as prováveis antecipações de previsões mensais.

Dentre os riscos operacionais, a OC trata e acompanha o risco “Contas a Receber”. O grau aceitável desse risco é quantificado anualmente no processo de elaboração orçamentária e monitorado mensalmente pelo indicador Taxa de Evasão, que interfere diretamente na margem operacional. O OCS, atua na gestão do risco “Contas a Receber”, implementando ações de melhoria, monitorando os indicadores.

Para cumprir a meta de arrecadação, a OC trabalha em ações de cobrança para segmentos específicos, tais como: cobrança diferenciada para condomínios; feirões de débito; concessão de tarifa social para núcleos de baixa renda e atuação em ligações inativas com débitos, ambas realizadas por meio de visitas para levantamento socioeconômico; revisão de valores, negociação de acordos com a situação real verificada e sensibilização da importância do pagamento das contas no vencimento. Estas ações visam melhorar o processo de cobrança e a recuperação de crédito, e contribuem para o aumento na arrecadação, impactando positivamente o indicador TCA. Em 2023 iniciaram-se as ações dos contratos de cobrança, contribuindo para este indicador.

A partir de outubro de 2023, a implantação da notificação de clientes através da CAMEC, e o BI de estoque de débitos vieram para gerenciar de forma mais assertiva dos esforços para a redução da inadimplência.

8 | RESULTADOS



Abreviações - Nº: número sequencial do indicador, precedido sempre pelo item / **Cód:** Código do indicador, quando existir / **EVO:** Evolução esperada no ciclo anterior / **NC:** Não é comparável / **PI:** Parte Interessada / **RC:** Referencial comparativo pertinente / **RPI:** Requisito de Parte Interessada / **UN:** Unidade de medida do desempenho / **Tipo:** indica se o indicador é N (Negócio); E (Estratégico); O (Operacional), ou G - GRMD **AMEGSA:** média AMEGSA 2023 - é apresentada no RC para demonstrar competitividade no setor / **LS:** Líder do Setor / **RE:** Referencial de Excelência: quando a OC destaca-se em resultados nesses temas há um S (sim) e a explicação está na nota, ao fim do item / **PI:** AC - Acionista; PC - Poder Concedente; SO - Sociedade; CL - Cliente; FT - Força de Trabalho; AR - ARSESP; FO - Fornecedor

| Nº | Cód | Indicador | Tipo N, E, O, G | Unidade | Sentido ↗ ↘ ↔ | Evolução | | Competitividade | | | Compromisso | | |
|--|-------|---|-----------------------|---------|------------------|----------|-------|-------------------|--------------|----|-------------|---------------------|----|
| | | | | | | 2022 | 2023 | Valor RC ou NC | Origem RC | LS | RE | Valor RPI ou EVO | PI |
| 8.1.1 | IFn01 | MO - Margem Operacional (similar) - desempenho financeiro | E/N | % | ↗ | 78,5 | 79,4 | 29,0 | ON | | | 78,2 | AC |
| Potencial (explicação resumida) - Continuidade das ações para arrecadação. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.1.2 | IFn03 | CO - Custo Operacional (similar) - despesas totais com o serviço/m³faturado | E/N | vol/m³ | ↘ | 1,3 | 1,3 | 1,7 | ON | | | 1,4 | AC |
| Potencial (explicação resumida) - Cumprir o orçamento planejado em volume e em despesas. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.1.3 | IFn04 | Execução Orçamentária dos investimentos | G | Base 1 | ↔ | 0,99 | 0,98 | 1,0 | AMEGSA | | | | |
| 8.1.4 | IFn05 | Margem Líquida com depreciação Sabesp | G | % | ↗ | 16,75 | 16,38 | 23,8 | AMEGSA | | | | |
| 8.1.5 | IFn06 | Taxa de cumprimento dos Investimentos (similar) - Nível de investimentos | E | % | ↔ | 98,5 | 98,2 | 99,4 | ON | | | 100,0 | AC |
| Potencial (explicação resumida) - Cumprir o orçamento planejado para os investimentos. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.1.6 | IFn20 | Margem Ebitda (Sabesp) | G | % | ↗ | 42,1 | 48,2 | 36,1 | AMEGSA | | | | |
| 8.1.7 | | TCA - Taxa de Cumprimento da Arrecadação | E | % | ~100 | 103 | 102 | 103 | ON | S | S | 100,0 | AC |
| 8.1.7a | | TCA - Taxa de Cumprimento da Arrecadação - Comum | E | % | ~100 | 101 | 102 | | | | | | |
| 8.1.7b | | TCA - Taxa de Cumprimento da Arrecadação - Diferenciado | E | % | ~100 | 116 | 100 | | | | | | |
| Potencial (explicação resumida) - Continuidade das ações para arrecadação. Nota: Para a OC é considerada dequada a realização de 100% da meta planejada, portanto o TCA é considerado Líder de Mercado e Referencial Teórico de Excelência pois o resultado ultrapassa 100%. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.1.8 | | TCFL - Taxa de Cumprimento do Valor Faturado Líquido | E | % | ~100 | 106 | 102 | 99 | ON | | | 100,0 | AC |
| Potencial (explicação resumida) - Manter a realização das ações previstas no orçamento de vendas. Nota: Consideramos desempenho adequado a realização de 100% da meta planejada, a variação de 2022 para 2023 faz parte da variabilidade do processo. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.1.9 | | TCD - Taxa de cumprimento de despesas | E | % | ↘ | 106,7 | 97,6 | 97,4 | ON | | | 100,0 | AC |
| Potencial (explicação resumida) - Cumprir o orçamento planejado para as despesas. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.1.10 | | IIA - Indicador de imobilização de ativos | E | % | ~100 | 100 | 100 | 100 | ON | S | S | 100,0 | AC |
| Potencial (explicação resumida) - Manter o acompanhamento mensal das ações planejadas. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.1.11 | IFn21 | Margem da despesa de exploração | G | % | ↘ | 11,0 | 16,5 | 73,2 | ON | | | | |
| 8.1.12 | IFn22 | Execução orçamentária da operação | G | Base 1 | ↔ | 1,1 | 1,0 | 1,0 | AMEGSA | | | | |
| Classe Financeiros | | | | | | | | | | | | | |
| 8.1.15 | IFn07 | Dias de faturamento comprometidos com contas a receber | G | Dias | ↘ | 72 | 67 | 44,4 | AMEGSA | | | | |
| 8.1.16 | | IN_120 - Inadimplência | O | % | ↘ | 7,2 | 6,4 | | | | | | |
| 8.1.17 | IFn15 | TE - Taxa de Evasão Total | E | % | ↘ | 5,2 | 5,5 | 8,2 | ON | | | 5,9 | AC |
| Potencial (explicação resumida) - Manter a realização das ações previstas no orçamento de vendas para cumprimento das metas TCFL e TCA. Nota: Em 2023 a OC cumpriu a meta PPR planejada para esse indicador. Houve mudança no patamar de desempenho identificada após a entrada no Connect@ e mudança no comportamento do cliente após a pandemia. | | | | | | | | | | | | | |

8. Resultados

| 8.2 Resultados ambientais | | | | | | | | | | | | | |
|---|----------------|---|-----------------------|-----------------|------|-------------|--------------|-------------------|--------------|----|-------------|---------------------|----|
| Nº | Cód. | Indicador | Tipo N, E, O, G | Unidade | Sent | Evolução | | Competitividade | | | Compromisso | | |
| | | | | | | 2022 | 2023 | Valor RC ou NC | Origem RC | LS | RE | Valor RPI ou EVO | PI |
| Classe Impactos | | | | | | | | | | | | | |
| 8.2.1 | ISc04 | Mitigação de impactos ambientais | N | % | ↗ | 100 | 100 | 89,2 | AMEGSA | S | S | 100 | AR |
| Potencial (explicação resumida) - Manutenção das ações planejadas. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.2.2 | ISc11 | Unidades operacionais dos sistemas de água e esgoto licenciados | G | % | ↗ | 100 | 100 | 86,7 | AMEGSA | | | | |
| 8.2.3 | | IORC - Índice de Obstrução na Rede Coletora | O | % | ↘ | 75 | 90 | | | | | | |
| 8.2.4 | | IORD - Índice de Obstrução em Ramal Domiciliar | O | % | ↘ | 6,4 | 6,0 | | | | | | |
| Classe Preservação | | | | | | | | | | | | | |
| 8.2.5 | ISc09 ISc10 | IEC- Índice de economias conectadas ao tratamento do esgoto - tratamento de esgoto gerado (similar) | E/N | % | ↗ | 90 | 91 | 88 | OS | | | 90,0 | AC |
| 8.2.5a | | IEC- Índice de economias conectadas ao tratamento do esgoto - CMM | E/N | % | ↗ | 96 | 98 | | | | | | |
| 8.2.5b | | IEC- Índice de economias conectadas ao tratamento do esgoto - OCMJ | E/N | % | ↗ | 99 | 99 | | | | | | |
| 8.2.5c | | IEC- Índice de economias conectadas ao tratamento do esgoto - OCMI | E/N | % | ↗ | 84 | 90 | | | | | | |
| 8.2.5d | | IEC- Índice de economias conectadas ao tratamento do esgoto - OCMS | E/N | % | ↗ | 80 | 80 | | | | | | |
| 8.2.5e | | IEC- Índice de economias conectadas ao tratamento do esgoto - OCMT | E/N | % | ↗ | 80 | 80 | | | | | | |
| Potencial (explicação resumida) - cumprimento das metas de NLE | | | | | | | | | | | | | |
| 8.2.6 | ISc12 | Água de reuso vendida (similar) - água de reuso distribuída | G | R\$ faturado | ↗ | 827.333,09 | 2.348.498,02 | 127.668 | ON | | | | |
| 8.2.7 | | VD - Volume disponibilizado | E | m³ | ↘ | 443.201,875 | 513.047,451 | 420.047,933 | ON | | | 479.083,790 | AC |
| Potencial (explicação resumida) - Intensificar as ações planejadas para o programa de combate às perdas na OC. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.2.8 | | Imóveis aderentes ao Programa de Uso Racional da Água (PURA - PDEs) | O | Qtde | ↗ | 853 | 957 | | | | | | |
| 8.2.9 | | Óleo de fritura usado coletado encaminhado para reciclagem | O | Ton. | ↗ | 111 | 665 | | | | | | |
| 8.2.10 | | 3Rs - materiais encaminhados para reciclagem (papel, ferro, vidro, plástico) | O | Kg | ↗ | 16.490 | 39.000 | | | | | | |
| 8.2.11 | | Pesquisa de Imagem - Quesitos do bloco Ambiental | O | % | ↗ | 70 | 71 | | | | | | |
| 8.2.12 | | IACT - Índice de abrangência de coleta e tratamento | E | % | ↗ | 86,6 | 90,6 | 81,0 | OS | | | 89,1 | AC |
| Potencial (explicação resumida) - Cumprimento da meta de NLE. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.2.13 | | TCDBO - Córrego Limpo | O | % | ↗ | 84 | 84 | | | | | | |
| 8.2.14 | | TCAM - Taxa de Contribuição para Atingimento das Metas - ODS 06 | E | % | ↗ | - | 88 | 75 | ON | | | 80,0 | SO |
| Potencial (explicação resumida) - Atender as ações planejadas para os drivers que compoem esse outcome. Nota: Para o indicador ISc13 - Geração de energia renovável, a OC colabora no Programa corporativo voltado ao desenvolvimento de prática para energia renovável. TCAM - indicador com métrica iniciada em 2023. | | | | | | | | | | | | | |

| 8.3 Resultados Sociais | | | | | | | | | | | | | |
|--|--------|---|-----------------------|--|-----------------|----------|---------|-----------------|--------------|----|-------------|-----------------------|------------------|
| Nº | Cód | Indicador | Tipo N, E, O, G | Unidade | Sent ↗ ↘ ↙ ↚ | Evolução | | Competitividade | | | Compromisso | | |
| | | | | | | 2022 | 2023 | Valor RC | Origem RC | LS | RE | Valor RPI ou EVO | PI |
| Classe Impactos | | | | | | | | | | | | | |
| 8.3.1 | ISc02 | Sanções e indenizações | G | % | ↘ | 0,1 | 0,1 | 0,2 | AMEGSA | | | | |
| 8.3.2 | ISc04a | Mitigação de impactos sociais | N | % | ↗ | 100 | 100 | 100 | ON | S | S | 100 | AR |
| Potencial (explicação resumida) - Manutenção das ações planejadas. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.3.3 | ISc07 | Processos judiciais recebidos julgados como procedentes | G | Ocorrências- ano p/1000 habitantes | ↘ | 0,002 | 0,002 | 0,16 | AMEGSA | | | | |
| 8.3.4 | ISc16 | CMC - Cumprimento das metas contratuais - conformidade regulatória | E/N | % | ↗ | 100 | 100 | 50 | ON | | | 100,0 | AC, PC, AR |
| Potencial (explicação resumida) - Cumprimento dos planos de investimento previsto nos contratos com os municípios. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.3.5 | ISc16 | IFR - Índice de Fiscalização Regulatória - conformidade regulatória | O | % | ↘ | 15,1 | 10 | | | | | | |
| 8.3.6 | ISc16 | IIR - Índice de Infração Regulatória - conformidade regulatória | N | % | ↘ | 0 | 0 | 0 | ON | S | S | 0 | AR |
| Potencial (explicação resumida) - Manutenção das ações planejadas para as inspeções regulatórias | | | | | | | | | | | | | |
| Classe Desenvolvimento social | | | | | | | | | | | | | |
| 8.3.7 | ISc08a | Comprometimento do salário mínimo com a tarifa | G | % | ↘ | 0,64 | 0,15 | 0,87 | AMEGSA | | | | |
| 8.3.8 | ISc08b | Comprometimento da renda média familiar com a tarifa mínima | G | % | ↘ | 0,01 | 0,01 | 0,78 | AMEGSA | | | | |
| 8.3.9 | | Ligações em tarifa social | O | quant. | → | 52.048 | 53.810 | | | | | atender solicitado | SO |
| 8.3.10 | | Quantidade de Pessoas Beneficiadas com Tarifa Social | O | quant. | → | 497.480 | 600.888 | | | | | | |
| 8.3.11 | ISc17 | Mulheres em cargos de liderança (iniciado em 2023) | G | % | ↗ | - | 27,0 | 29,9 | AMEGSA | | | | |
| 8.3.12 | | Realização da meta de NLE - número de ligações de esgoto | E | % | ↗ | 88 | 107 | 106 | ON | | | 100 | AC/ SO |
| 8.3.12a | | Realização da meta de NLE - número de ligações de esgoto - OCMM | E | % | ↗ | 91 | 81 | | | | | | |
| 8.3.12b | | Realização da meta de NLE - número de ligações de esgoto - OCMU | E | % | ↗ | 114 | 166 | | | | | | |
| 8.3.12c | | Realização da meta de NLE - número de ligações de esgoto - OCMI | E | % | ↗ | 91 | 147 | | | | | | |
| 8.3.12d | | Realização da meta de NLE - número de ligações de esgoto - OCMS | E | % | ↗ | 108 | 98 | | | | | | |
| 8.3.12e | | Realização da meta de NLE - número de ligações de esgoto - OCMT | E | % | ↗ | 77 | 112 | | | | | | |
| Potencial (explicação resumida) - cumprimento da meta de NLE. Nota: O resultado da OCMT foi prejudicado por cadastro de NLE executadas em 2022 que só foram computadas em 2023. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.3.13 | | NLA - número de ligações de água | N | % | ↗ | 79 | 104 | 100 | ON | | | 100 | AC/ SO |
| Potencial (explicação resumida) - cumprimento da meta de NLA | | | | | | | | | | | | | |
| 8.3.14 | | Regularização de ligações de água - LAR (Água Legal - acumulado) | O | quant. | ↗ | 15.109 | 15.109 | | | | | | |
| 8.3.15 | | Regularização de ligações de esgoto - LER (Se Liga na Rede - acumulado) | O | quant. | ↗ | 5.656 | 7.003 | | | | | | |

8. Resultados

| 8.3 Resultados Sociais | | | | | | | | | | | | | |
|---|--------|--|-----------------------|-------------------------------|-------------|----------|----------------|-------------------|--------------|----|-------------|---------------------|-------|
| Nº | Cód | Indicador | Tipo N, E, O, G | Unidade | Sent ↗↘↔ | Evolução | | Competitividade | | | Compromisso | | |
| | | | | | | 2022 | 2023 | Valor RC | Origem RC | LS | RE | Valor RPI ou EVO | PI |
| 8.3.16 | | Número de palestras de educação ambiental (acumulado) | O | Unid. | ↗ | 107 | 214 | | | | | | |
| 8.3.17 | | Pessoas atendidas com palestras de educação ambiental (acumulado) | O | Unid. | ↗ | 3.897 | 7.556 | | | | | | |
| 8.3.18 | | Pesquisa de Imagem - Quesitos bloco Social | O | % | ↗ | 69 | 70 | | | | | | |
| 8.4 Resultados relativos aos clientes e ao mercado | | | | | | | | | | | | | |
| Nº | Cód | Indicador | Tipo N, E, O, G | Unidade | Sent ↗↘↔ | Evolução | | Competitividade | | | Compromisso | | |
| | | | | | | 2022 | 2023 | Valor RC ou NC | Origem RC | LS | RE | Valor RPI ou EVO | PI |
| Classe Clientes | | | | | | | | | | | | | |
| 8.4.1 | ICm01a | Reclamações de problemas | G | Recl/lig | ↘ | 0,22 | 0,27 | 0,39 | AMEGSA | | | | |
| 8.4.2 | ICm02 | ISC - Índice de satisfação de clientes - Comum | E | % | ↗ | 80 | 81 | 75,9 | COPASA | | | 80 | AC |
| 8.4.2a | | ISC - Índice de satisfação dos Serviços de Água | N | % | ↗ | 93 | 97 | | | | | | |
| 8.4.2b | | ISC - Índice de satisfação dos Serviços de Esgoto | N | % | ↗ | 88 | 93 | | | | | | |
| Potencial (explicação resumida) - Ação de Endomarketing do Programa de Relacionamento da OC | | | | | | | | | | | | | |
| 8.4.3 | ICm02 | ISC - Índice de satisfação de clientes - Diferenciado | E | % | ↗ | 87 | 92 | 90 | ON | | | 87 | AC |
| Potencial (explicação resumida) - Agenda de relacionamento com os clientes estratégicos. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.4.4 | ICm10 | Tempo médio de solução da reclamação dos cidadãos/usuários | G | h/ Reclam | ↘ | 37h22 | 12h00 | 35h36 | AMEGSA | | | | |
| 8.4.5 | ICm13 | Ocorrências no órgão de defesa do consumidor (ligações ativas) | G | Ocorrência /1.000 lig. A/E | ↘ | 1,72 | 1,59 | 0,37 | AMEGSA | | | | |
| 8.4.6 | ICm14 | Audiências no órgão de defesa do consumidor | G | % | ↘ | 0,08 | 0,04 | 5,8 | AMEGSA | | | | |
| 8.4.7 | ICm15 | Reclamações pelos canais digitais | G | % | ↗ | 85 | 87 | 22,35 | AMEGSA | | | | |
| 8.4.8 | ICm16 | IEAM - índice de eficácia no atendimento das manifestações - resolutividade das manifestações de problemas | E | % | ↗ | 89,6 | 89,7 | 71 | ON | S | S | 89,7 | AC |
| Potencial (explicação resumida) - Gerenciamento da carteira de serviços. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.4.9 | ICm17 | Satisfação dos clientes com canais digitais de atendimento | G | % | ↗ | 85 | 85 | 77,1 | AMEGSA | | | | |
| 8.4.10 | ICm20 | Renovação e adesão ao contrato de concessão Sabesp - Satisfação do Poder Concedente Similar | G | % | ↗ | 100 | 100 | 96,0 | AMEGSA | | | | |
| Em 2023 todos os municípios atendidos pela OC aderiram à URAE (Unidade Regional de Água Potável e Esgotamento Sanitário) e em 2024 assinaram o novo contrato de concessão com a Sabesp. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.4.11 | ISp08 | IRQA -Reclamações sobre qualidade da água | G | % | ↘ | 0,53 | 0,38 | 0,38 | AMEGSA | | | | |
| 8.4.12 | ISp09 | IRFA - Índice de reclamações sobre falta de água (similar) | E | Rec/ 1000xlig | ↘ | 60,6 | 51,1 (100%) | 45,4 (100%) | ON | | | 55,28 | AC/AR |
| Potencial (explicação resumida) - Gestão das Equipes de Manobra. Nota: Em 2022 e 2023 a OC atingiu a meta definida para esse indicador. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.4.13 | | IEP - índice de experiência positiva | E | % | ↗ | 68 | 66 | 72 | ON | | | 68 | CL |
| 8.4.14 | | Taxa de reclamações da mídia respondidas no prazo | O | % | ↗ | 100 | 100 | | | | | | |

8.4 Resultados relativos aos clientes e ao mercado

| Nº | Cód | Indicador | Tipo N, E, O, G | Unidade | Sent ↗↘↔ | Evolução | | Competitividade | | | Compromisso | |
|---|-------|---|-----------------------|---------|-------------|----------|------|-------------------|--------------|----|-------------|-------------------------|
| | | | | | | 2022 | 2023 | Valor RC ou NC | Origem RC | LS | RE | Valor RPI ou EVO |
| Classe Mercado | | | | | | | | | | | | |
| 8.4.15 | ICm03 | Índice de favorabilidade da imagem | G | % | ↗ | 67 | 70 | 55,2 | AMEGSA | | | |
| 8.4.16 | | Índice de favorabilidade da imagem sustentável | O | % | ↗ | 70 | 71 | 69 | ON | | | |
| 8.4.17 | | NPS - Net Promoter Score - Comum | E | pontos | ↗ | 38 | 41 | 47 | ON | | 40 | AC |
| Potencial (explicação resumida) - Ação de Endomarketing do Programa de Relacionamento da OC. Nota: a OC está na faixa até 50 - APERFEIÇOAMENTO, portanto estamos na mesma faixa que o RC | | | | | | | | | | | | |
| 8.4.18 | | NPS- Clientes diferenciados | O | pontos | ↗ | 56 | 63 | 55 | ON | | | |
| 8.4.19 | ICm04 | Conhecimento dos serviços e produtos (Fornecimento de Água) | G | % | ↗ | 99 | 99 | 87,96 | AMEGSA | | | |
| 8.4.20 | ICm04 | Conhecimento dos serviços e produtos (Coleta de Esgoto) | G | % | ↗ | 88 | 90 | 87,96 | AMEGSA | | | |
| 8.4.21 | ICm05 | Atendimento urbano de água | N | % | ↗ | 100 | 100 | 92,09 | Copasa | S | S | 99 Lei 14.026/21 |
| Potencial (explicação resumida) - Cumprir a meta de NLA / Nota: A OC é líder do setor e referencial de excelência nesse indicador, sendo a Copasa segunda colocada. | | | | | | | | | | | | |
| 8.4.22 | ICm06 | Atendimento urbano de esgotamento sanitário | N | % | ↗ | 95 | 95 | 87,8 | Copasa | S | S | >90 Lei 14.026/21 |
| Potencial (explicação resumida) - Cumprir a meta de NLE / Nota: A OC é líder do setor, sendo a Copasa segunda colocada. | | | | | | | | | | | | |

8.5 Resultados relativos às pessoas

| Nº | Cód | Indicador | Tipo N, E, O, G | Unidade | Sent ↗↘↔ | Evolução | | Competitividade | | | Compromisso | |
|---|-------|--|-----------------------|---------|-------------|--------------|--------------|-------------------|--------------|----|-------------|---------------------|
| | | | | | | 2022 | 2023 | Valor RC ou NC | Origem RC | LS | RE | Valor RPI ou EVO |
| Classe Sistema de Trabalho | | | | | | | | | | | | |
| 8.5.1 | IPe01 | Índice de produtividade da FT p/ os sistemas de água e esgotos | N | lig/emp | ↗ | 913 | 1.597 | 1.521 | ON | S | S | >anterior AC |
| 8.5.1a | | Índice de produtividade da FT p/ os sistemas de água e esgotos (universitários) | N | lig/emp | ↗ | 9.626 | 13.557 | | | | | |
| 8.5.1b | | Índice de produtividade da força de trabalho p/ os sistemas de água e esgotos (técnicos) | N | lig/emp | ↗ | 2.774 | 4.483 | | | | | |
| 8.5.2 | | Índice de produtividade da FT p/ os sistemas de água e esgotos (operacionais) | N | lig/emp | ↗ | 2.243 | 4.908 | | | | | |
| Potencial (explicação resumida) - cumprimento das metas de NLA e NLE | | | | | | | | | | | | |
| 8.5.3 | IPe11 | Índice de produtividade de pessoal total (equivalente) | G | lig/emp | ↗ | 1.171 | 1.897 | 728 | AMEGSA | | | |
| 8.5.4 | IPe12 | IA - Índice de Absenteísmo | G | % | ↘ | 6,50 | 6 | 1,46 | | | | |
| 8.5.5 | IPe13 | Rotatividade média da força de trabalho | G | % | ↘ | 2021 2,94 | 2022 1,95 | RC 2,75 | AMEGSA | | | |

Nota: em 2023 a Sabesp abriu um processo de demissão incentivada o que gerou uma distorção no resultado de indicador, para demonstrar o desempenho dentro de um cenário coerente, apresentamos os resultados de 2021 e 2022.

8. Resultados

| 8.5 Resultados relativos às pessoas | | | | | | | | | | | | | |
|---|--------|--|-----------------------|-------------------------------|---------------|----------|------|-------------------|--------------|----|-------------|---------------------|----|
| Nº | Cód | Indicador | Tipo N, E, O, G | Unidade | Sent ↗ ↘ ↔ | Evolução | | Competitividade | | | Compromisso | | |
| | | | | | | 2022 | 2023 | Valor RC ou NC | Origem RC | LS | RE | Valor RPI ou EVO | PI |
| Classe Capacitação e desenvolvimento | | | | | | | | | | | | | |
| 8.5.6 | | IDI - Indicador de Desempenho Individual (início 2023) Potencial (explicação resumida) - Continuidade da prática de feed back | E | % | → | - | 98,0 | 103 | ON | | | 100 | AC |
| 8.5.7 | | IDE - Indicador de Desenvolvimento Individual (início 2023) Potencial (explicação resumida) - cumprimento do PCD e PID. Nota: em 2023 tivemos 3% dos empregados ausentes por afastamento/licença médica, o que impossibilitou o cumprimento da meta de aprendizado em sua plenitude. | E | % | → | - | 97 | 94 | ON | | | 100 | AC |
| 8.5.8 | IPe02 | Criatividade do pessoal - número de trabalhos inovadores/efetivo | G | % | ↗ | 0,2 | 0 | 0,4 | COPASA | | | | |
| 8.5.9 | IPe03 | Capacitação anual da força de trabalho | G | h.ano/ empregado | ↗ | 29,2 | 45 | 29,5 | AMEGSA | | | | |
| 8.5.10 | IPe03a | TCPCD - Taxa de Cumprimento do PCD (Similar - Cumprimento do PCD) | G | % | ↗ | ~100 | 106 | 103 | AMEGSA | | | | |
| 8.5.11 | | TAOC-C&D - Taxa de aproveitamento Oportunidades C&D | O | % | ↗ | 91,3 | 100 | | | | | | |
| 8.5.12 | | TAOC-C&D-SST - Taxa de aproveitamento das Oportunidades de C&D SST | O | % | ↗ | 76,1 | 100 | | | | | | |
| 8.5.13 | | Disponibilidade de Trilha de Conduita e Integridade e conscientização LGPD | O | % | → | 100,0 | 100 | | | | | | |
| 8.5.14 | | Taxa de empregados contemplados com subsídio educacional | O | % | ↗ | 100 | 100 | | | | | | |
| 8.5.15 | IPe03b | TET - Taxa de eficácia em treinamento | G | % | ↗ | 100 | 100 | 96,9 | AMEGSA | | | | |
| Classe Qualidade de vida | | | | | | | | | | | | | |
| 8.5.16 | IPe04 | IC - Índice de Confiança - 2023 | E | % | ↗ | 75 | 69 | 64 | Sabesp | | | > anterior | FT |
| 8.5.17 | | Levando-se tudo em conta, eu diria que este é um excelente lugar para trabalhar (PCO) | O | % | ↗ | 81 | 77 | | | | | | |
| Potencial (explicação resumida) - Implantação das ações previstas no Plano de Felicidade no Trabalho. Nota: O resultado de 2023 foi influenciado pelo atual momento da empresa, porém o desempenho da OC é superior ao resultado da Sabesp. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.5.18 | | Sinto que eu faço a diferença aqui (PCO) | O | % | ↗ | 73 | 75 | | | | | | |
| 8.5.19 | | As pessoas aqui estão dispostas a dar mais de si para concluir um trabalho (PCO) | O | % | ↗ | 70 | 72 | | | | | | |
| 8.5.20 | | Nossos(as) clientes classificam nossos serviços e/ou produtos como excelentes (PCO) | O | % | ↗ | 68 | 70 | | | | | | |
| Potencial (explicação resumida) - Implantação das ações previstas no Plano de Felicidade no Trabalho | | | | | | | | | | | | | |
| 8.5.21 | IPe05 | TFAT - Taxa de frequência de acidentes do trabalho (típico) | G | Acidente X milhão/ hora | ↘ | 9,1 | 8 | 4,7 | AMEGSA | | | | |
| 8.5.22 | IPe06 | TGAT - Taxa de gravidade de acidentes do trabalho (típico) | G | Dias X milhão/hora | ↘ | 82,8 | 29 | 64,0 | AMEGSA | | | | |
| 8.5.23 | | Programa de Suporte Emocional disponível e confidencial | N | % | → | 100 | 100 | 100 | ON | S | S | 100 | FT |
| 8.5.24 | | Índice de disponibilização de vacina H1N1 e pneumocócica | N | % | → | 100 | 100 | 100 | ON | S | S | 100 | FT |
| 8.5.25 | | Índice de disponibilização de vacina Febre Tifoide | N | % | → | 100 | 100 | 100 | ON | S | S | 100 | FT |

| 8.5 Resultados relativos às pessoas | | | | | | | | | | | | | |
|---|-----|--|-----------------------|---------|-------------|----------|------|-------------------|--------------|----|-------------|---------------------|----|
| Nº | Cód | Indicador | Tipo N, E, O, G | Unidade | Sent ↗↘→ | Evolução | | Competitividade | | | Compromisso | | |
| | | | | | | 2022 | 2023 | Valor RC ou NC | Origem RC | LS | RE | Valor RPI ou EVO | PI |
| 8.5.26 | | Índice de disponibilização do kit COVID | N | % | → | 100 | 100 | 100 | ON | S | S | 100 | FT |
| Potencial (explicação resumida) - Implantação das ações previstas no Plano de Felicidade no Trabalho, Campanhas de prevenção e de vacinação. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.5.27 | | Índice de enquadramento dos empregados no (GHE) | O | % | → | 100 | 100 | | | | | | |
| 8.5.28 | | A previdência privada oferecida a todos | O | % | → | 100 | 100 | | | | | | |
| 8.5.29 | | Garantia no emprego | O | % | → | 98 | 98 | | | | | | |
| 8.5.30 | | Taxa de cumprimento do acordo coletivo - TCAC (Sabesp) | O | % | → | 100 | 100 | | | | | | |
| 8.5.31 | | Ocorrência de Greves | O | qtde | → | 0 | 0 | | | | | | |

| 8.6 Resultados relativos a processos | | | | | | | | | | | | | |
|--|--------|---|----------------------|----------|-------------|----------|-------|-----------------|--------------|----|-------------|---------------------|--------------------|
| Nº | Cód | Indicador | Cód N, E, O, G | Unidade | Sent ↗↘→ | Evolução | | Competitividade | | | Compromisso | | |
| | | | | | | 2022 | 2023 | Valor RC | Origem RC | LS | RE | Valor RPI ou EVO | PI |
| Classe Produto | | | | | | | | | | | | | |
| 8.6.1 | ISp01 | Conformidade da quantidade de amostras para aferição da qualidade da água distribuída | G | % | → | 101 | 101 | 126 | AMEGSA | | | | |
| 8.6.2 | ISp02a | Água distribuída dentro do padrão - ICAD | E/N | % | ↗ | 99,8 | 99,8 | 99,7 | ON | | | 95 | Portaria 888/21 |
| 8.6.2a | | Água distribuída dentro do padrão - ICAD - OCMM | E/N | % | ↗ | 99,9 | 100,0 | | | | | | |
| 8.6.2b | | Água distribuída dentro do padrão - ICAD - OCMI | E/N | % | ↗ | 99,7 | 99,8 | | | | | | |
| 8.6.2c | | Água distribuída dentro do padrão - ICAD - OCMJ | E/N | % | ↗ | 100,0 | 99,8 | | | | | | |
| 8.6.2d | | Água distribuída dentro do padrão - ICAD - OCMS | E/N | % | ↗ | 100,0 | 99,8 | | | | | | |
| 8.6.2e | | Água distribuída dentro do padrão - ICAD - OCMT | E/N | % | ↗ | 99,7 | 99,7 | | | | | | |
| Potencial (explicação resumida) - Manutenção das ações para atendimento à Portaria 888/21 do Ministério da Saúde; Nota: Um indicador superior a 99% é considerado excelente, mesmo que ocorra alguma variação marginal positiva. Esse nível de desempenho indica uma alta eficácia e consistência no processo, com controle robusto e elevado padrão de qualidade. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.6.3 | ISp04 | Tempo médio de execução de ligação de água (similar) - prazo regulado ARSESP em dias | G | dias/lig | → | 5,6 | 11,5 | 253,79 | AMEGSA | | | 10 | AR |
| 8.6.4 | ISp06 | Tempo médio de execução de ligação de esgoto (similar) - prazo regulado ARSESP em dias | G | dias/lig | → | 14,6 | 7,6 | 228,62 | AMEGSA | | | 10 | AR |
| 8.6.5 | ISp30 | Atendimento aos prazos de serviços - Água - Deliberação ARSESP 550 (Similar) - serviços executados dentro do prazo | E | % | ↗ | 94,2 | 99,6 | 96,3 | ON | | | 98 | AR |
| 8.6.6 | ISp30 | Atendimento aos prazos de serviços - Esgotos - Deliberação ARSESP 550 (Similar) - serviços executados dentro do prazo | E | % | ↗ | 87,5 | 95,3 | 96,3 | ON | | | 98 | AR |
| Potencial (explicação resumida) DD_550 ASA e DD_550 ASE - Gerenciamento da carteira de serviços. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.6.7 | ISp11 | IRD - Índice de Regularidade na Distribuição (similar) - Continuidade no abastecimento de água | G | % | ↗ | 99,3 | 99,5 | 98,5 | AMEGSA | | | | |

8. Resultados

| 8.6 Resultados relativos a processos | | | | | | | | | | | | | |
|---|--------------|--|----------------------|--------------------|-------------|-------------|-------------|-----------------|--------------|----|-------------|---------------------|----|
| Nº | Cód | Indicador | Cód N, E, O, G | Unidade | Sent ↗↘↔ | Evolução | | Competitividade | | | Compromisso | | |
| | | | | | | 2022 | 2023 | Valor RC | Origem RC | LS | RE | Valor RPI ou EVO | PI |
| 8.6.8 | ISp13 | Índice de obstruções na rede coletora (IORC) - similar - Extravasamentos de esgotos sanitários | G | Extrav/ km | ↘ | 0,76 | 0,91 | 1,60 | AMEGSA | | | | |
| 8.6.9 | ISp14 | Indicador de Perdas totais de água por ligação - IPDT | E/N | L/lig/dia | ↘ | 313 | 352 | 230 | ON | | | 306 | AC |
| Potencial (explicação resumida) - Intensificar as ações planejadas para o programa de combate às perdas. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.6.10 | | VM - Volume Medido | E | m³ | ↗ | 309.319,029 | 338.653,466 | 252.081,026 | ON | | | 329.133,956 | AC |
| Potencial (explicação resumida) - Intensificar as ações planejadas para o programa de combate às perdas. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.6.11 | ISp27 (S) | IANC - Índice de Águas não comercializadas (similar) - Índice de Perdas de água na distribuição | G | % | ↘ | 30,6 | 34,0 | 29,2 | AMEGSA | | | | |
| 8.6.12 | IFn02 | Águas não faturadas por volume (Índice de perdas de faturamento - IPF) | G | % | ↘ | 15,1 | 18,4 | 26,1 | AMEGSA | | | | |
| 8.6.13 | IPa02 | Hidromedtação | N | % | ↗ | 100 | 100 | 100 | ON | S | S | 100 | AC |
| Potencial (explicação resumida) - Intensificar as ações planejadas para a manutenção do parque de hidrômetros. Nota: A OC é líder do setor e referencial teórico de excelência por ter resultado de 100%. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.6.14 | IPa03 | Índice de macromedição (similar) - Macromedição | G | % | ↗ | 100 | 100 | 99,94 | AMEGSA | | | | |
| 8.6.15 | IPa04a | Consumo médio de energia elétrica - água (similar) | G | kWh/m³ faturado | ↘ | 0,09 | 0,67 | 0,88 | AMEGSA | | | | |
| 8.6.16 | IPa04b | Consumo médio de energia elétrica - esgoto (similar) | G | kWh/m³ faturado | ↘ | 0,04 | 0,88 | 0,25 | AMEGSA | | | | |
| 8.6.17 | IPa17 | Setorização da rede de distribuição de água | G | % | ↗ | - | 100,00 | 50,1 | AMEGSA | | | | |
| Classe Processos de suporte | | | | | | | | | | | | | |
| 8.6.18 | ISp25 | Reabilitação de redes de água | G | %/ano | ↗ | 1,04 | 0,13 | 0,63 | AMEGSA | | | | |
| 8.6.19 | ISp26 | Reabilitação de redes de esgotos | G | %/ano | ↗ | 0,52 | 0,28 | 5,24 | AMEGSA | | | | |
| 8.6.20 | ISp28 | Reservatórios de água tratada limpos | G | % | ↗ | 100 | 100 | 63,09 | AMEGSA | | | | |
| 8.6.21 | ISp29 | Inspeção de poços de visita de esgotos (início 2023) | G | % | ↗ | - | 12 | 19,20 | ON | | | | |
| 8.6.22 | IPa01 | Atraso no pagamento a fornecedores | G | % | ↘ | 0 | 0 | 1,5 | AMEGSA | | | | |
| 8.6.23 | IPa05 | Reparos proativos | G | % | ↗ | 3,34 | 4,25 | 10,26 | AMEGSA | | | | |
| 8.6.24 | IPa07 | Projetos estratégicos implantados no prazo | G | % | ↗ | 63 | 94 | 94,03 | AMEGSA | | | | |
| 8.6.25 | IPa11 | Maturidade da gestão | G | % | ↗ | 72,9 | 74,7 | 67,55 | AMEGSA | | | | |
| 8.6.26 | IPa12 | Controle remoto de válvulas de água | G | % | ↗ | 97,6 | 98,1 | 73,65 | AMEGSA | | | | |
| 8.6.27 | IPa13 | Rede de água georreferenciada | G | % | ↗ | 100 | 100 | 95,43 | AMEGSA | | | | |
| 8.6.28 | IPa14 | Rede de esgoto georreferenciada | G | % | ↗ | 100 | 100 | 88,98 | AMEGSA | | | | |
| 8.6.29 | IPa16 | ICERP - Índice conformidade na execução da reposição de pavimento (similar) - Retrabalho na recomposição de pavimentos | O | % | ↗ | 87,6 | 91,2 | | | | | | |
| 8.6.30 | IPa18 | Índice de renovação do parque de hidrômetros | G | % | ↗ | - | 25,94 | 11,19 | AMEGSA | | | | |

| 8.6 Resultados relativos a processos | | | | | | | | | | | | | |
|---|----------|--|----------------|--------------------------|--------------|-----------|-----------|-----------------|-----------|----|-------------|------------------|---------|
| Nº | Cód | Indicador | Cód N, E, O, G | Unidade | Sent ↗ ↘ ↙ ↚ | Evolução | | Competitividade | | | Compromisso | | |
| | | | | | | 2022 | 2023 | Valor RC | Origem RC | LS | RE | Valor RPI ou EVO | PI |
| 8.6.31 | | IGQ - Índice Geral da Qualidade - (ARSESP) | E/N | nº | ↗ | 0,03 | 0,08 | -0,17 | ON | | | ≥0 | AR/AC |
| 8.6.32 | | IGQ - Índice Geral da Qualidade - (ARSESP) - OCMM | E/N | nº | ↗ | 0,06 | -0,12 | | | | | | |
| 8.6.33 | | IGQ - Índice Geral da Qualidade - (ARSESP) - OCMI | E/N | nº | ↗ | 0,02 | 0,20 | | | | | | |
| 8.6.34 | | IGQ - Índice Geral da Qualidade - (ARSESP) - OCMJ | E/N | nº | ↗ | -0,01 | 0,06 | | | | | | |
| 8.6.35 | | IGQ - Índice Geral da Qualidade - (ARSESP) - OCMS | E/N | nº | ↗ | 0,14 | 0,29 | | | | | | |
| Potencial (explicação resumida) - As ações que irão suportar o atingimento deste indicador estratégico, estão descritas junto aos Indicadores: IVV; IRFA; IPRP e IACT. Nota: Em caso de superação das metas, o IGQ será positivo e produzirá um ganho tarifário e, caso contrário, produzirá perda. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.6.36 | | IPRP - Índice de Prazo de Reposição de Pavimento | E | dias | ↘ | 11 (100%) | 12 (100%) | 4 | ON | | | 13 | PC / AC |
| Potencial (explicação resumida) - Priorização dos serviços de reposição de pavimentos. Nota: A OC cumpriu a meta do período, garantindo o atingimento da meta da diretoria. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.6.37 | | IVV - Índice Vazamentos visíveis executados | E | vazto / ext. rede | ↘ | 4,65 | 4,86 | 5,17 | ON | | | 4,52 | AC |
| Potencial (explicação resumida) - Acompanhamento e treinamento das equipes. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.6.38 | | TMC - Taxa de manutenção corretiva | O | % | ↘ | 27,6 | 11,2 | | | | | | |
| 8.6.39 | | TRE - Taxa de realização da estratégia (metas chave alcançadas) | O | % | ↘ | ~100 | 84 | 96 | | | | | |
| Classe Fornecimento | | | | | | | | | | | | | |
| 8.6.40 | IFr01 | Atraso nas entregas dos fornecedores | G | % | ↘ | 0 | 0 | 26,15 | AMEGSA | | | | |
| 8.6.41 | IFr02 | Produtos químicos entregues fora de especificação | N | % | ↘ | 0 | 0 | 0 | ON | S | S | 0 | CL |
| 8.6.42 | IFr02a | Produtos e insumos críticos entregues fora de especificação | N | % | ↘ | 0 | 0 | 0 | ON | S | S | 0 | AC |
| Potencial (explicação resumida) IFr02 e IFr02a - Manutenção das ações de monitoramento e controle. Nota: Para os indicadores IFr02 e IFr02a a OC é líder do setor e referencial teórico de excelência uma vez que atingiu 0% de entregas fora de especificação. | | | | | | | | | | | | | |
| 8.6.43 | IFr07(1) | Desempenho de prestadores de serviço (FACs - Materiais e equipamentos) | G | % | ↗ | 99 | 91 | 97 | AMEGSA | | | | |
| 8.6.44 | IFr07(2) | Desempenho de prestadores de serviço (FACs - Obras e serviços) | G | % | ↗ | 92 | 94 | 97 | AMEGSA | | | | |
| 8.6.45 | IFr08 | Frequência de acidentes da força de trabalho de fornecedores | G | Acidente x milhão / hora | ↘ | 5,49 | 9 | 9 | AMEGSA | | | | |
| 8.6.46 | IFr09 | Gravidade de acidentes da força de trabalho de fornecedores | G | Dias x milhão / hora | ↘ | 54 | 185 | 118 | AMEGSA | | | | |
| 8.6.47 | IFr10 | Satisfação dos fornecedores (pesquisa Sabesp) | G | % | ↗ | 85 | 88 | 85 | AMEGSA | | | | |
| 8.6.48 | TETC | Taxa de Empregados Terceiros Capacitados | N | % | ↗ | 100 | 100 | 100 | ON | | | 80 | FO |
| Potencial (explicação resumida) Manter plano de capacitação de cada contrato. | | | | | | | | | | | | | |



PNQS
Prêmio Nacional
da Qualidade em Saneamento

PNQS

Dados da Candidatura:

ID: 003/24

Categoria: AMEGSA - As Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental

Denominação da organização candidata: SABESP - Superintendência Centro

Sigla, Abreviatura, Unidade ou Departamento da organização candidata: OC

Razão social responsável pela organização candidata: Cia. Saneamento
Básico do Estado de São Paulo - SABESP

Tipo de Organização da candidata: Unidade Autônoma

CNPJ da candidata ou responsável: 43.776.517/0324-64

Foi realizada a análise da candidatura e a mesma foi considerada:

Aprovada

Data da análise: 17/04/2024 10:43:42

The background features a soft-focus pattern of water droplets of various sizes, some in sharp focus and others blurred. In the upper right corner, there are several overlapping, semi-transparent, colorful shapes in shades of yellow, orange, green, and blue, resembling stylized leaves or petals.

GLOSSÁRIO

1...9

1Doc - Sistema de Assinaturas Digitais da Sabesp

A

ABES - Associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental
ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas
AC - Parte interessada Acionista
ADF - Avaliação de Desempenho do Fornecedor
AE - Água e Esgotos
AESABESP - Associação dos Engenheiros da Sabesp
AHP - Processo Analítico Hierárquico
AM - A meação
AMEGSA - Às Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental
ANA - Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico
ANEFAC - Associação Nacional dos Executivos de Finanças, Administração e Contabilidade
AO - Ação Operacional
APO - Análise de Performance Operacional
APR - Análise Preliminar de Risco
AR - Parte interessada ARSESP
ARSESP - Agência Reguladora de Saneamento do Estado de São Paulo
ASANA - *Framework* Digital para controle de realização de projetos
AUDESP - Divisão de Auditoria Eletrônica de São Paulo

B

BI - *Business Intelligence*: Coleção de serviços de *software*, aplicativos e conectores que trabalham juntos para transformar fontes de dados não relacionadas em informações coerentes, visualmente envolventes e interativas
BIRD - Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento
BPC - O aplicativo *SAP - Business Planning and Consolidation (SAP BPC)* fornece recursos de planejamento, orçamento, previsão e consolidação financeira
BRQ - Empresa de Soluções Digitais
BSC - *Balanced Scorecard*
Business Partner - Representante facilitador da relação entre as Unidades e CH

C

CA - Conselho de Administração
CAMEC - Câmara Arbitral de Medição e Conciliação de São Paulo
CAT - Central de Atendimento
CAUFESP - Cadastro Unificado do Estado de São Paulo
CCI - Código de Conduta e Integridade
CDG - Célula de Desenvolvimento da Gestão
CEMEO - Centro de Monitoramento dos Equipamentos da Operação
CETESB - Companhia Ambiental do Estado de São Paulo
CGU - Controladoria Geral da União
CH - Superintendência de Gestão de Pessoas
Cia. - Companhia
CIPA - Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
CK - Superintendência de Gestão de Riscos e Qualidade
CL - Superintendência Jurídica
CLA - Departamento de Direito Ambiental
CL - Parte interessada Clientes
CO - Custo Operacional
COD - Gerenciamento e Operação dos Sistemas de Distribuição de Água
CODEC - Conselho de Defesa dos Capitais do Estado
COSO-ERM - *Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission* - Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway
CQG - Comitê de Qualidade da Gestão
CRM - Customer Relationship Management

D

DDS - Diálogos Diários de Segurança
DH - Desenvolvimento Humano
DocAction - Sistema de Gestão de Ocorrências
DSS - Diálogos Semanais de Segurança

E

EA - Superintendência de Engenharia Ambiental
END - Efluentes Não-Domésticos
EPC - Equipamento de Proteção Coletiva
EPI - Equipamento de Proteção Individual
EPP - Empresa de Pequeno Porte
ESG - Environmental, Social and Governance
ETA - Estação de Tratamento de Água
ETE - Estação de Tratamento de Esgotos

Glossário

EVO - Escala de Valores Organizacionais (ativos)

F

F - Diretoria Econômico-Financeira e de Relações com Investidores
FAC - Formulário de Avaliação da Contratada
FAPESP - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo
FCPA - Foreign Corrupt Practices Act
FDI - Formulário para detalhamento do indicador
FEND - Faturamento de efluentes não domésticos
FINEP - Financiadora de Estudos e Projetos
FNQ - Fundação Nacional da Qualidade
FO - Força
FR - Fraquesa
FR-Sup - Superintendência de Assuntos Regulatórios
FT - Força de Trabalho
FX - Superintendência de Tecnologia da Informação

G

GC - Gestão do Conhecimento
GDL - Grupo Desenvolvimento da Liderança
GESP - Governo do Estado de São Paulo
GFI - Sistema de Investimentos
GHE - Grupo Homogêneo de Exposição
GPTW - *Great Places to Work*
GRA - Grupo de Reunião de Alinhamento
GRI - *Global Reporting Initiative*
GRMD - Guia de Referência para a Medição do Desempenho
GSA - Grupo Socioambiental
GVA - Gestão do Valor Agregado
GYMPASS - Grupo conveniado com diversas academias para exercícios físicos presenciais e *on line*

H

Hard Skills - Conjunto de habilidades técnicas adquiridas por meio de capacitação, cursos, treinamentos e workshops

I

IA - Imobilização dos Ativos
IAA - Índice de Atendimento com Abastecimento
IAE - Índice de atendimento esgoto
IAM - *Intangible Assets Management*, Gestão de Ativos Intangíveis (identificação, classificação, categorização)
IARPI - Índice de atendimento aos requisitos das partes interessadas
IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IC - Índice de Confiança
ICAD - Índice de Conformidade da Água Distribuída
ICm14 - Indicador de Audiências no órgão de defesa do consumidor
IEAM - Índice de Eficácia no Atendimento das Manifestações
IEC - Índice de Economias Conectadas ao Tratamento de Esgoto
IEP - Índice de Experiência Positiva
IGCT - Índice de Governança Corporativa Trade
IGNM - Índice de Governança Corporativa Novo Mercado
IGQ - Índice Geral de Qualidade
IGS - Inovação da Gestão em Saneamento Ambiental – Categoria de premiação do PNQS
IIRC - *International Integrated Reporting Council*
INMETRO - Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia
INPI - Instituto Nacional de Propriedade Industrial
INTEGRA - Gestão informatizada e integrada da operação dos principais processos do negócio Sabesp
IPDT - Índice de Perdas por ligação
IRFA - Índice de Reclamação de Falta de Água
ISC - Índice de Satisfação do Cliente
ITAG - Índice de Ações com Tag Along Diferenciado

K

K - Diretoria de Clientes
KANBAN - Metodologia de entrega valor nos serviços prestados
KE - Superintendência de Experiência do Cliente
KPMG - Empresa de prestação de serviços profissionais, como auditoria
KRI - *Key Risk Indicator*

L

LAIA - Levantamento de Aspectos e Impactos Ambientais
LAISA - Levantamento de aspectos e impactos socioambientais
LNT - Levantamento das Necessidades de Treinamento

M

ME - Microempresa
MO - Margem Operacional

N

N&E - Necessidades e Expectativas
Net@Suite - Sistema comercial da Sabesp
NLE - Novas Ligações de Esgoto
NORMA ISO - Normas de verificação de conformidade de processos
NPS - Net Promoter Score
NR - Superintendência de Regulação

O

O - Diretoria de Operação e Manutenção
OA - Superintendência de Produção de Água
OCS - Departamento de Serviços à Clientes
OCOE - Divisão de Operação de Esgoto
ODS - Objetivo de Desenvolvimento Sustentável
OKR - *Objectives and Key Results*
ON - Superintendência Norte
ONU - Organização das Nações Unidas
OO - Objetivo Operacional
OP - Oportunidade
OS - Superintendência Sul

P

PA - Superintendência de Auditoria
PC - Superintendência de Comunicação
PCD - Plano de Capacitação e Desenvolvimento
PCO - Pesquisa de Clima Organizacional
PCMSO - Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional
PDL - Programa de Desenvolvimento de Líderes
PEA - Programa de Educação Ambiental
PEAD - Polietileno de Alta Densidade
PESTAL - Acrônimo das palavras: políticas, econômicas, sociais, tecnológicas, ambientais e legais. Ferramenta utilizada para identificar as forças macro (externas) que afetam um negócio.
PGR - Programa de Gerenciamento de Riscos
PI - Parte Interessada
PID - Plano Individual de Desenvolvimento
PI-SUP - Superintendência de Planejamento Integrado
PLANCON - Plano Municipal de Contingência de Proteção e Defesa Civil
PMO - Project Management Office
PMSP - Prefeitura Municipal de São Paulo
PNCP - Programa Nacional de Prevenção à Corrupção
PNQS - Prêmio Nacional de Qualidade em Saneamento
PO-OC - Planejamento Operacional - Superintendência Centro
PPA - *Power Purchase Agreement* - acordo ou contrato de compra e venda de energia de longo prazo, realizado entre um desenvolvedor de energia renovável e um consumidor
PPC - Programa de Participação Comunitária
PPI - Plano Plurianual de Investimentos
PPR - Programa de Participação nos Resultados
PREND - Programa de Recebimento de Esgoto não-Domésticos
PRIME - Programa de Inovação e Melhorias
PROCON - Fundação de Proteção e Defesa do Consumidor
PT - Planejamento Tático
PURA - Programa de Uso Racional da Água
PV - Poço de Visita

Q

QFD - *Qualify Function Deployment*

R

RA - Relatório de Avaliação
RAC - Reunião de Análise Crítica
RCP - Referencial Comparativo Pertinente
RILC - Regulamento Interno de Licitações e Contratos
RPI - Requisito de Parte Interessada
RS - Relatório de Sustentabilidade

S

SABESJUR - Sistema de Informações jurídicas
SAC (=OCS) - Departamento de Serviços a Clientes
SAM - Sistema Adutor Metropolitano

Glossário

SAP - Ferramenta de gestão empresarial do tipo *ERP* (*Enterprise Resource Planning*, ou sistema de gestão integrado) que integra os diferentes processos da organização, além de automatizar determinadas tarefas

SASB - *Sustainability Accounting Standards Board*

SBGC - Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento

SCRUM - *Framework* de gestão de projetos ágil

SESMT - Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho

SGCD - Sistema de Gestão de Capacitação e Desenvolvimento

SIGI - Sistema de Gestão dos Investimentos

SGSST - Sistema de Gestão de Segurança e Saúde no Trabalho

SIBEM - Sistema Interno de Benchmarking Metropolitano

SIC - Serviço de Informação ao Cidadão

SIGA - Sistema de Informações para a Gestão Ambiental

SIGNOS - Sistema de informações Geográficas no Saneamento

SIM - Sistema Integrado Metropolitano

SMS - *Safety Management System*

SNIS - Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento

SO - Parte interessada Sociedade

SOAR - Acrônimo de Forças, Oportunidades, Aspirações e Resultados, é uma ferramenta de análise estratégica que objetiva criar oportunidades de inovação positivas para toda a empresa. É uma variação da Análise *SWOT*

SOE - Sistema de Organização Empresarial

Soft Skills - Conjunto de habilidades relacionadas ao comportamento e a interação humana.

SOX - Lei *Sarbanes-Oxley*,

Squads - Grupo multidisciplinar, equipe enxuta, composta por colaboradores com qualidades e competências diferentes.

SP - São Paulo

SST - Segurança e Saúde do Trabalho

STE - Substituição Temporária de Empregado

STIC - Sistema de Tratamento de Insatisfação de Clientes

SUPs - Superintendência(s)

SWOT - Acrônimo das palavras em inglês: *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças). Ferramenta utilizada para fazer análise ambiental, sendo a base da gestão e do planejamento estratégico numa empresa ou instituição.

T

TA - Superintendência de Gestão Ambiental

TAC - Termos de Ajustamento de Conduta

TACES - Técnico de Atendimento ao Cliente Externo

TCA - Taxa do Cumprimento de Arrecadação

TCAM - Taxa de contribuição para atendimento das metas

TASP - Teste de Análise e Solução de Problemas

TCD - Taxa Cumprimento da Despesa

TCE - Tribunal de Contas do Estado

TCI - Taxa de Cumprimento de Investimento

TCU - Tribunal de Contas da União

TCFL - Taxa de Cumprimento do Valor Faturado Líquido

TE - Taxa de Evasão Total

TF - Taxa de frequência de acidentes

TG - Taxa de gravidade de acidentes

TI - Tecnologia da Informação

TJSP - Tribunal de Justiça de São Paulo

TX - Superintendência de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação

U

UES - Universidade Empresarial Sabesp

UGR - Unidade de Gerenciamento Regional (atualmente, Polo)

UN - Unidade de Negócio

UNFCCC - Convenção das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas

V

VRIO - Valor, Raridade, Imitabilidade e Organização

VRP - Válvula Redutorasde Pressão



DOCUMENTAÇÃO



Tabela de resultados similares - SG Critério 8 AMEGSA – 003 OC

| Cod. GRMD | Propósito | Nome | Fórmula | Nome Ind. Similar | Fórmula |
|------------------|---|---|---|--|--|
| IFn01 | Medir o desempenho econômico-financeiro Medir a relação das despesas pelas receitas | Desempenho econômico-financeiro - melhor sentido ↘ | $\frac{[FN08 / (FN01 + FN03 + FN05)] \times 100}{FN08 - Despesas totais com serviçosFN01 - Receita operacional direta - águaFN03 - Receita operacional direta - esgotoFN05 - Receita operacional direta - água exportada, bruta ou tratada}$ | MO - Margem Operacional - melhor sentido ↗ | $[(Soma da arrecadação líquida - soma arrecadação despesas operacionais) / somatória arrecadação líquida]$ |
| IFn03 | Medir o desempenho econômico-financeiro Medir as despesas pelo volume faturado | Despesas totais com os serviços por m³ faturado - ↘ | $\frac{FN08 / (SP20 + SP79)}{FN08 - Despesas totais com serviçosSP20 - Volume de água faturadoSP79 - Volume de esgoto faturado}$ | CO – Custo Operacional - ↘ | $[Despesas acumuladas / (Volume Medido Acumulado A+E)] * 100$ |
| IFn06 | Medir o desempenho econômico-financeiro Medir a realização de investimentos pela receita | Nível de investimentos - ↗ | $\frac{[FN10 / (FN01 + FN03 + FN05)] \times 100}{FN10 - Investimentos totais realizadosFN01 - Receita operacional direta - águaFN03 - Receita operacional direta - esgotoFN05 - Receita operacional direta - água exportada, bruta ou tratada}$ | Taxa de cumprimento dos investimentos - → | $(Valor total de investimentos realizados / total de investimentos aprovados) * 100$ |
| ISc12 | Responsabilidade ambiental Medir o volume de água de reuso utilizada | Água de reuso distribuída - ↗ | $\frac{[SC15 / (SP18 + SC15)] \times 100}{SC15 - Volume de água de reusoSP18 - Volume de água bruta captada}$ | Água de reuso vendida (R\$ faturado) - ↗ | Valor faturado com o volume de água de reuso vendida |
| ICm16 | Clientes Medir a percepção pelo cliente da qualidade da solução de problemas | Resolutividade das manifestações de problemas - ↗ | $\frac{(CM26 / CM27) \times 100}{CM26 - Quantidade de clientes satisfeitos com a solução do problemaCM27 - Quantidade de reclamações}$ | IEAM – Índice de eficácia no atendimento das manifestações - ↗ | $(Total de Manifestações Atendidas no 1º Atendimento / Total de Manifestações) * 100$ |
| ICm20 | Clientes Medir o nível de satisfação do Poder Concedente | Satisfação do Poder Concedente - ↗ | CM32 – Pesquisa de opinião sobre a satisfação do Poder Concedente | Renovação/adesão ao contrato de concessão Sabesp - → | $(Total de Municípios renovados / Total de Municípios) * 100$ |
| ISp09 | Clientes Medir as reclamações sobre interrupções no fornecimento | Reclamações sobre falta de água - ↘ | $\frac{(SP53 / CM11a) \times 100}{SP53 - Quantidade de reclamações de falta de águaCM11a - Quantidade de reclamações}$ | IRFAa – Índice de reclamações sobre falta de água - ↘ | $[(Total de reclamações de falta de água+baixa pressão) / 1000] * ligação$ |
| IPe03a | Capacitação e desenvolvimento | Eficácia do planejamento de capacitação e desenvolvimento - ↗ | $(PE07b / PE24) \times 100$ | TCPCD - Taxa de Cumprimento do PCD - ↗ | $(Treinamentos realizados / Total de Treinamentos planejados) * 100$ |

Tabela de resultados similares - SG Critério 8 AMEGSA – 003 OC

| | | | | | |
|-------|--|--|--|---|--|
| | Medir o nível de cumprimento do planejamento | | PE07b – Quantidade de horas de capacitação realizadas para força de trabalho relativas ao planejado PE24 – Quantidade de horas de capacitação planejadas | | |
| ISp04 | Eficiência no processo | Tempo médio de execução de ligação de água - ↘ | SP47 / SP46 | Tempo médio de execução de ligação de água - → | Tempo de execução de ligações de água em dias / total de ligações de água em dias |
| | Medir o tempo para a realização de água | | SP47 – Tempo de execução de novas ligações de água SP46 – Quantidade de novas ligações de água solicitadas | | |
| ISp06 | Eficiência no processo | Tempo médio de execução de ligação de esgoto - ↘ | SP87 / SP86 | Tempo médio de execução de ligação de esgoto sanitário - → | Tempo de execução de ligações de esgoto em dias / total de ligações de esgoto em dias |
| | Medir o tempo para a realização de esgoto | | SP87 - Tempo de execução de novas ligações de esgoto SP86 – Quantidade de novas ligações de esgoto solicitadas | | |
| ISp30 | Eficiência do processo | Serviços executados dentro do prazo - ↗ | (SP113 / SP30) x100 | D550_ASA - Atendimento aos prazos de serviços – Água e D550_ASE - Atendimento aos prazos de serviços – Esgoto - → | [Somatória dos serviços atendidos nos prazos (água)/ somatória dos serviços atendidos (água)] * 100 Para esgoto, utiliza-se a mesma fórmula. |
| | Medir o cumprimento do prazo para solução de problemas | | SP113 – Quantidade de serviços executados no prazo SP30 – Quantidade de serviços executados, inclusive para serviços de drenagem urbana e manejo de resíduos sólidos, quando pertinente | | |
| ISp11 | Eficácia do processo | Continuidade no abastecimento de água - ↗ | {1- [(SP34 + SP38) / SP43]} x100 | IRD - Índice de Regularidade na Distribuição - ↗ | [Somatória (Tempo de Desabastecimento(h) x Nº de Economias Ativas Afetadas) / (Nº de Economias Ativas Totais x Nº de Dias do Mês Considerado x 24(h))] * 100 |
| | Medir a continuidade no fornecimento | | SP34 – Duração das paralisações SP38 – Duração das intermitências prolongadas SP43 – Tempo total do período considerado, em horas | | |
| ISp13 | Eficácia do processo | Extravasamentos de esgotos sanitários - ↘ | SP89 / SP74 | Índice de obstruções na rede coletora - IORC - ↘ | (Quantidade de desobstruções de redes coletoras de esgoto / 100 Km de rede coletora) * 100 |
| | Medir a qualidade no transporte de esgoto | | SP89 – Quantidade de extravasamentos de esgoto registrados SP74 – Extensão de rede de esgoto | | |
| ISp27 | Eficácia do processo | Índice de Perdas de água na distribuição - ↘ | [(SP07 + SP11 - SP15 - SP13 - SP17) / (SP07 + SP11 - SP13 - SP17)] x100 | IANC - Índice de Águas não comercializadas - ↘ | [(Volume Disponibilizado – Volume Medido) / Volume Disponibilizado] * 100 |
| | Medir a qualidade no transporte de água | | SP07 – Volume de água produzido SP11 – Volume de água tratada importado SP15 – Volume de água consumido SP13 – Volume de água tratada exportado SP17 – Volume de água de serviço | | |
| IPa03 | Eficiência do processo | Macromedição - ↗ | [(SP09 – SP13) / (SP07 + SP11 – SP13)] x100 | Índice de macromedição - ↗ | (macromedidores instalados / total de macromedidores identificados) * 100 |
| | Medir o nível de macromedição | | SP09 – Volume de água macromedido | | |

Tabela de resultados similares - SG Critério 8 AMEGSA – 003 OC

| | | | | | |
|--------|--|--|---|--|--|
| | | | SP13 – Volume de água tratada exportado SP07 – Volume de água produzido SP11 – Volume de água tratada importado | | |
| IPa04a | Eficiência do processo Medir a eficiência energética | Consumo médio de energia elétrica – água - ↘ | SP99 / (SP07 + SP11) <hr/> SP99 – Consumo total de energia elétrica nos sistemas de água SP07 – Volume de água produzido SP11 – Volume de água tratada importado | Consumo médio de energia elétrica – água (kwh por volume faturado de água) - ↘ | (kwh consumido no mês / volume faturado de água) * 100 |
| IPa04b | Eficiência do processo Medir a eficiência energética | Consumo médio de energia elétrica – esgoto - ↘ | SP100 / SP90 <hr/> SP-100 – Consumo total de energia elétrica nos sistemas de esgoto SP-90 – Volume de esgoto coletado | Consumo médio de energia elétrica – esgoto - ↘ | (kwh consumido no mês / volume faturado de água) * 100 |
| IPa09 | Eficiência do processo Medir a satisfações dos usuários com a qualidade das informações | Satisfação dos usuários de informação - ↗ | Por meio da informação PA15 <hr/> PA15 – Pesquisa de opinião interna sobre qualidade das informações | Satisfação dos empregados com informações - pergunta PCO - ↗ | Pesquisa método GPTW |
| IPa16 | Qualidade dos serviços Medir o retrabalho na recomposição dos pavimentos | Retrabalho na recomposição de pavimentos - ↘ | (SP114 / SP115) x 100 <hr/> SP114 – Quantidade de retrabalho após a recomposição de pavimentos SP115 – Quantidade de recomposição de pavimentos | ICERP - Índice conformidade na execução da reposição de pavimento - ↗ | (Nº Reposições Aprovadas / Nº Total Amostras) * 100 |

Tabela de indicadores não-aplicáveis - SG Critério 8 AMEGSA – 003 OC

| Critério | Cod. GRMD | Nome | Justificativa |
|-----------------|------------------|---|--|
| 8.1 | IFn18 | Custo da produção da água | Não se aplica uma vez que a OC não tem o processo de tratamento de água no seu escopo. |
| | IFn19 | Custo do tratamento de esgotos | Não se aplica uma vez que a OC não tem o processo de tratamento de esgoto no seu escopo. |
| 8.2 | ISc14 | Utilização do volume de água captada outorgado | Não se aplica uma vez que a OC não tem o processo de tratamento de água no seu escopo. |
| 8.3 | ISc02a | Sanções e indenizações para resíduos sólidos | Não se aplica uma vez que a OC não tem o processo de resíduos sólidos no seu escopo. |
| 8.4 | ICm08 | Atendimento total de água | A OC não tem área rural na sua área de atuação |
| | ICm09 | Atendimento total de esgotamento sanitário | A OC não tem área rural na sua área de atuação |
| | ICm11 | Atendimento urbano com coleta de resíduos sólidos | Não se aplica uma vez que a OC não tem o processo de resíduos sólidos no seu escopo. |
| | ICm12 | Atendimento urbano com coleta de águas pluviais | Não se aplica uma vez que a OC não tem o processo de drenagem no seu escopo. |
| 8.5 | IPe07 | Produtividade da força de trabalho para o serviço de coleta de resíduos sólidos urbanos | Não se aplica uma vez que a OC não tem o processo de resíduos sólidos no seu escopo. |
| | IPe08 | Produtividade da força de trabalho para o manejo de águas pluviais | Não se aplica uma vez que a OC não tem o processo de drenagem no seu escopo. |
| 8.6 | ISp03 | Remoção de carga poluente do esgoto recebido na estação de tratamento | Não se aplica uma vez que a OC não tem o processo de tratamento de esgoto no seu escopo. |
| | ISp18 | Conformidade da quantidade de amostras para aferição da água tratada | Não se aplica uma vez que a OC não tem o processo de tratamento de água no seu escopo. |
| | ISp19 | Efetividade da redução de carga poluente do esgoto coletado na rede | Não se aplica uma vez que a OC não tem o processo de tratamento de esgoto no seu escopo. |
| | ISp20a | Água tratada dentro do padrão | Não se aplica uma vez que a OC não tem o processo de tratamento de água no seu escopo. |
| | ISp21 | Recuperação de materiais recicláveis | Não se aplica uma vez que a OC não tem o processo de resíduos sólidos no seu escopo. |
| | ISp22 | Resíduos sólidos totais com destinação adequada | Não se aplica uma vez que a OC não tem o processo de resíduos sólidos no seu escopo. |
| | ISp23 | Conformidade da quantidade de amostras para aferição de esgoto tratado | Não se aplica uma vez que a OC não tem o processo de tratamento de esgoto no seu escopo. |
| | ISp24a | Efluente de esgoto dentro do padrão | Não se aplica uma vez que a OC não tem o processo de tratamento de esgoto no seu escopo. |
| | ISp31 | Encaminhamento adequado de resíduos de tratamento de água | Não se aplica uma vez que a OC não tem o processo de tratamento de água no seu escopo. |
| | ISp32 | Encaminhamento adequado de resíduos de tratamento de esgoto | Não se aplica uma vez que a OC não tem o processo de tratamento de esgoto no seu escopo. |
| | IPa15 | Rede de drenagem pluvial georreferenciada | Não se aplica uma vez que a OC não tem o processo de drenagem no seu escopo. |

SÃO PAULO, 03 DE JUNHO DE 2024

DECLARAÇÃO DE IDONEIDADE

A SABESP – Superintendência Centro – OC, por seu responsável principal abaixo assinado, declara, para fins de direito, que são verídicas as informações apresentadas nesta candidatura ao PNQS, não sendo sido omitidas informações adversas relevantes para a avaliação dos resultados da organização em relação aos seus clientes, à comunidade, à sociedade, ao meio ambiente e à força de trabalho.

Atenciosamente,

Maycon Rogério de Abreu
Superintendente da Superintendência Centro - OC



VERIFICAÇÃO DAS ASSINATURAS



Código para verificação: 4851-6425-3C88-8081

Este documento foi assinado digitalmente pelos seguintes signatários nas datas indicadas:

- ✓ MAYCON ROGERIO DE ABREU (CPF 188.XXX.XXX-73) em 10/06/2024 08:44:30 (GMT-03:00)
Papel: Parte
Emitido por: Sub-Autoridade Certificadora 1Doc (Assinatura 1Doc)

Para verificar a validade das assinaturas, acesse a Central de Verificação por meio do link:

<https://assinaturasabesp.1doc.com.br/verificacao/4851-6425-3C88-8081>



Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - SABESP

São Paulo, 10 de Junho de 2024.

A

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE

CNPJ: 33.945.015/0001-81

REF.: CONFIRMAÇÃO DE PAGAMENTO

Confirmamos o pagamento no dia 04/06/2024 do documento de fatura N° 5102592648, no valor de R\$ 39.414,00.

O pagamento foi efetuado através do/da BANCO DO BRASIL S/A, executado pela agência N° 3070-8 e conta corrente N° 156771-3 da Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - SABESP, para o banco 001 agência N° 1251-3 e conta corrente do favorecido N° 125970-9, com o documento de compensação Sabesp N° 2006563139.

Autenticação bancária: 65C0428339CA980A

Referências: 11421 0406 RC ASSOCIACAO 11421 SS 52537/2024

Atenciosamente

Cia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo

Rua Costa Carvalho, 300

CNPJ: 43.776.517/0001-80