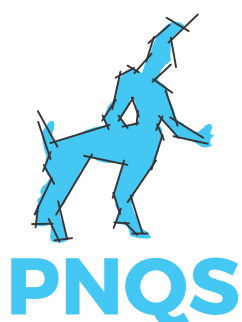


6 | 50 anos












Sumário de Gestão  
SUPERINTENDÊNCIA  
SUPERINTENDÊNCIA NORTE • ON



Prêmio Nacional da Qualidade em Saneamento  
As Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental

**AMEGSA ESG - Nível III 2024**



Perfil		1 • 6
Liderança		1 • 5
Estratégias		6 • 8
Clientes		9 • 12
Sociedade		13 • 16
Conhecimento, Inovação e Tecnologia		17 • 19
Pessoas		20 • 23
Processos		24 • 27
Resultados Organizacionais		28 • 39
Glossário		1 • 5
Documentos		1 • 7

# Sumário





Perfil | P N





**PERFIL DA ORGANIZAÇÃO**

2024 v0

1. IDENTIFICAÇÃO	
Nome da organização candidata – Sigla	Mês/ano de instituição
<b>SUPERINTENDÊNCIA NORTE - ON</b>	<b>04/1996</b>
Razão Social da candidata ou da controladora	CNPJ
<b>COMPANHIA DE SANEAMENTO BASICO DO ESTADO DE SÃO PAULO - SABESP</b>	<b>43.776.517/0406-45</b>
Forma de atuação (marcar com x)	
<input type="checkbox"/> Empresa pública	<input type="checkbox"/> Unidade Autônoma de empresa pública
<input type="checkbox"/> Empresa de economia mista	<input checked="" type="checkbox"/> Unidade Autônoma de empresa de econ. mista
<input type="checkbox"/> Empresa privada	<input type="checkbox"/> Unidade Autônoma de empresa privada
<input type="checkbox"/> Empresa privada de grupo empresarial	<input type="checkbox"/> Unidade de Apoio de empresa pública
<input type="checkbox"/> Serviço Autônomo ou Autarquia	<input type="checkbox"/> Unidade de Apoio de empresa de econ. mista
<input type="checkbox"/> Departamento Municipal	<input type="checkbox"/> Unidade de Apoio de empresa privada
<input type="checkbox"/> Consórcio	<input type="checkbox"/> Outro: _____
<input type="checkbox"/> Parceria público-privada	
Nome do responsável pela candidatura	Nome do principal dirigente da organização candidata
<b>CRISTIANE COSTA</b>	<b>CESAR FORNAZARI RIDOLPHO</b>
E-mail	Endereço principal da candidata
<b>ccosta2@sabesp.com.br</b>	<b>RUA CONSELHEIRO SARAIVA, 519 - SANTANA</b>
2. PROPÓSITO	
Missão, propósito ou atividade-fim <sup>1</sup>	Valores & princípios organizacionais <sup>2</sup>
Missão: Prestar serviços de saneamento com excelência. Propósito: Transformar a vida das pessoas para uma sociedade mais inclusiva e sustentável.	Integridade Competência Cidadania Respeito à sociedade e ao cliente Respeito ao meio ambiente Respeito às pessoas
Visão ou objetivo de longo prazo	
Ser referência mundial em inovação e sustentabilidade no saneamento.	
3. OPERAÇÕES	
Porte Operacional <sup>3</sup>	
3.844 km <sup>2</sup> de área 10.875 km de rede de água cadastrados 7.834 km de rede de esgotos cadastrados 1.459.762 milhão de ligações de água 1.259.192 milhão de ligações de esgoto 1.853.522 milhão de economias atendidas com água 1.627.377 milhão de economias atendidas com esgoto	
Principais Equipamentos, Instalações e Tecnologias de Processos	
Tipos	Resumo <sup>4</sup>
<b>Equipamentos</b>	Bombas instaladas (284) Controladores de VRPs com GRPS (556) Dataloggers de vazão e pressão com GRPS (814) Geofones (05) Hidrômetros instalados (1.496.745) Parque de Informática (1.110)
<b>Instalações</b>	Reservatórios (107) EEEs (117) ETAs (12) Boosteres (173) VRPs (623) ETE compacta (02) Poço (39) Agências de Atendimento (20) Unidades administrativas (19)
<b>Tecnologias</b>	ERP/SAP – Controle de pagamento, de licitação e de gestão de pessoas (Processos Financeiros, de Pessoas, Fornecedores) Data loggers, controladores inteligentes, válvulas redutoras de pressão (Processo Água) CEO - Centro de Eficiência Operacional (Processo Água e Esgoto) Agencia Lab, APP mobile, IOT (para medição de consumo) (Processo Relacionamento com Clientes) Sistema Painel de bordo (Processo Planejamento)

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

<sup>2</sup> Lista de valores e princípios, sem explicar. Ver Glossário do MEGSA ESG.

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

<sup>4</sup> Informar quantidades e quais são apenas os principais

## PERFIL DA ORGANIZAÇÃO

2024 v0

VAC COM para desobstrução de esgoto – caminhão Kevin – (Processo Esgoto)
Método Não Destrutivo (MND) para ligações (Processo Água e Esgoto)
Aplicativo para Atendimento aos clientes - WhatsApp
Sistema Conect@ (Relacionamento com Cliente)

Incluir linhas se necessário		<b>Principais processos primários e de suporte</b>		<b>Principais produtos<sup>5</sup></b>	
<b>Processos primários<sup>6</sup></b>		<b>Resumo</b>		(numerar)	
Produção de Água e Distribuição de Água	Tratamento de água, Regularidade do abastecimento; Qualidade da água distribuída	1.	Água tratada		
Coleta de Esgoto	Eficiência operacional; Universalização do esgoto e melhoria do meio ambiente com a despoluição dos córregos	2.	Esgoto coletado		
Prestação de Serviço ao Cliente	Serviço executado de acordo com os padrões e qualidade	3.	Atendimento ao cliente		
<b>Processos de suporte<sup>7</sup></b>		(preencher abaixo se houver entrega relevante ao cliente)			
Administrativo	RH; Suprimentos e Contratações; Tecnologia da Informação; Comunicação Interna e Externa; e Jurídico	4.			
Financeiro	Orçamentação; Gestão financeira; Contábil & tributária	5.			

Incluir linhas se necessário			
<b>4. CLIENTES</b>			
<b>Principais segmentos de mercado<sup>8</sup></b>	<b>Principais grupos de Clientes<sup>9</sup></b>	<b>Produtos entregues<sup>10</sup></b> (Usar números do campo Principais Produtos)	<b>Principais necessidades e expectativas predisposições<sup>11</sup> do Grupo</b>
Mercado Comum	Residências e pequenos comércios	1. Água tratada	Água potável/ Qualidade da água
		2. Regularidade no abastecimento	Água não pode faltar/ Regularidade de abastecimento
		3. Esgoto coletado e serviço de desobstrução	Coleta de esgoto/Esgoto que não extravase
		4. Atendimento aos clientes	Não ter problemas com serviços prestados/ Redução de reclamações
Mercado Diferenciado	Indústrias, Condomínios Residenciais e Comerciais	1. Contrato de demanda firme e água de reuso	Disponibilidade de abastecimento com bom preço
		2. Tarifas diferenciadas	

Incluir linhas se necessário		
<b>5. FORNECEDORES</b>		
<b>Principais tipos de Fornecedores<sup>12</sup></b>	<b>Principais produtos fornecidos<sup>13</sup></b>	<b>Principais necessidades e expectativas</b>
Energia elétrica	Energia Elétrica	Gerenciamento corporativo
Telecomunicações	Serviços de telefonia, transmissão de dados	Gerenciamento corporativo
Consórcio Nova Norte, JOB/TECSA, Água Legal, Tecdata, Finn, Sialdril, Fremix, Concremat, Jundsondas, Enorsul, Sanesi, Passarelli, Humberto A. Carserelli, Comap, TCM, Engeform.	Execução de Ligações, manutenções, apuração de consumo, atendimento nas agências, cobrança administrativa e judicial, segurança e limpeza, Reposição de pavimento	Treinamento contínuo de funcionários e comunicação transparente com os clientes.

<sup>5</sup> Principais bens ou serviços gerados pelos processos e entregues a clientes

<sup>6</sup> 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.

<sup>7</sup> 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.

<sup>8</sup> 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

<sup>9</sup> 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.

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

<sup>11</sup> Ver Introdução do Item 3.1 para entender "predisposições".

<sup>12</sup> 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.

<sup>13</sup> 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).



## PERFIL DA ORGANIZAÇÃO

2024 v0

--	--	--

Incluir linhas se necessário

### 6. FORÇA DE TRABALHO

Quantidade de pessoas (Sem incluir terceirizados e estagiários)	% em relação à controladora (Se tiver)	Principais necessidades e expectativas
<b>673</b>	6,03 (11.170)	
Grupos de pessoas <sup>14</sup>	Quantidade de cada grupo	
Gerentes	20	-Satisfação com o trabalho -Equidade e reconhecimento -Garantia de emprego
Técnicos	278	
Operacionais	119	
Universitários	44	
Aprendizes	35	
Cedidos	177	

Alterar os Tipos e Incluir linhas se necessário

### 7. OUTRAS PARTES INTERESSADAS

Partes interessadas <sup>15</sup>	Instância interlocutora na PI <sup>16</sup>	Principais necessidades e expectativas
<b>Tradicionais</b>		
Acionista/Controladores	Presidente e Diretor	-Retorno sobre o investimento -Crescimento Sustentável. Observância a questões ambientais, sociais e de governança corporativa.
Sociedade	Sociedade em geral, comunidades do entorno	-Desenvolvimento Socioambiental -Universalização dos serviços
Fornecedores	Externos	-Pagamento no prazo -Cumprimento do contrato
<b>Não tradicionais<sup>17</sup></b>		
Poder concedente	Prefeituras municipais	-Cumprimento do contrato -Satisfação da população -Investimentos – Avanços dos serviços de abastecimento e esgotamento.
ARSESP	Órgão de controle regulatório	-Atendimento às exigências regulatórias -Atendimento às metas contratuais -Serviços de qualidade

Incluir linhas se necessário

### 8. REDES EXTERNAS DE ATUAÇÃO

Principais redes de atuação <sup>18</sup>	Forma de atuação da candidata na rede	Propósito da atuação na rede
Associações Comunitárias	Reuniões para discutir, planejar, analisar e acompanhar as soluções dos problemas da comunidade.	Buscar soluções para problemas que afetam a comunidade, buscando a sua autossuficiência.
Redes Sociais	Pessoas específicas que interagem e respondem às solicitações.	Canais virtuais de respostas e esclarecimentos às questões da sociedade.
Fóruns	Reuniões para discutir, planejar, analisar e acompanhar as soluções dos problemas da Diretoria	Integrar superintendentes dos processos da Diretoria de Operação e Manutenção para busca de soluções e troca de conhecimentos

Incluir linhas se necessário

### 9. LEGALIDADE

#### Principais legislações e regulamentos aplicáveis e seus respectivos requisitos<sup>19</sup> (Até 15 linhas)

Para exercer suas atividades, a ON está sujeita à Lei Federal nº 14.026/2020, que estabeleceu o Novo Marco Legal do Saneamento. Em relação aos aspectos relativos ao meio ambiente e à saúde pública, destaca-se a Lei Federal 9.605/08, entre outras regulamentações aplicáveis pelos órgãos ambientais e a "Portaria Consolidação 05/2017 – anexo XX" do Ministério da Saúde, que dispõe sobre a qualidade da água para consumo humano. Sendo uma empresa cujo maior acionista é o Governo do Estado, a Sabesp está sujeita às legislações aplicáveis às empresas estatais com destaque para a Lei 13.303/16 relativa aos processos de contratações de fornecedores, e a Lei Federal 10.520/02 que institui a modalidade licitação pregão para aquisição de bens e serviços comuns. Com relação aos aspectos de segurança e saúde ocupacional, destacam-se a Lei n.º 6.514/77, a Portaria MTE n.º 3214/78 e suas alterações. Deve ainda cumprir as deliberações da Agência Reguladora de Saneamento e Energia do Estado de São Paulo (ARSESP), Decreto Tarifário 41.446/96 e demais legislações pertinentes, nos aspectos ambientais, econômico-financeiros, civis, criminais e trabalhistas.

<sup>14</sup> Principais grupos de pessoas da força de trabalho. Ex. Gestores, Técnicos, Administrativos, Operacionais.

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

<sup>16</sup> 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, municipais), Fornecedores, Força de trabalho.

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

<sup>18</sup> 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.

<sup>19</sup> 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.

**PERFIL DA ORGANIZAÇÃO**

2024 v0

**Eventuais pendências e sanções<sup>20</sup>**

Considerando a abrangência de atuação da ON, bem como necessidades e expectativas quanto ao seu negócio pelo Poder Público e demais órgãos da sociedade, existem processos extrajudiciais e judiciais em trâmite, devidamente acompanhados e tratados conjuntamente com as áreas corporativas do jurídico, regulação e engenharia ambiental. Quando necessário, são formalizados Termos de Ajustamento de Conduta (TACs) e Acordos Judiciais, conforme diretrizes empresariais e gestão das áreas corporativas anteriormente citadas.

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

Os principais impactos sociais e ambientais adversos estão relacionados à universalização do sistema de esgotamento sanitário, à redução de recursos naturais e aos incômodos à sociedade por eventual descontinuidade do abastecimento, vazamentos e intervenção em vias públicas. Quanto à governança, destacam-se os impactos associados à responsabilidade corporativa, sustentabilidade, reputação e riscos ao negócio.

**Eventuais passivos sociais ou ambientais existentes**

O principal desafio está relacionado à universalização do sistema de esgotamento sanitário, sendo que a ON tem envidado esforços, em conjunto com as áreas corporativas e órgãos governamentais, em ações como o Integra Tietê, Programa Córrego Limpo, Programa de Educação Ambiental, entre outras iniciativas.

**10. AMBIENTE COMPETITIVO<sup>21</sup> (Até 15 linhas)**

São consideradas concorrentes as fornecedoras de água por meio de caminhão tanque e empresas de perfuração de poços. O maior impacto desta atuação acontece junto aos clientes do Mercado Diferenciado devido aos preços praticados. Na coleta e afastamento de esgoto a incidência de concorrentes está relacionada à implantação de soluções de tratamento de esgoto junto às indústrias e condomínios do segmento do Mercado Diferenciado. Um dos principais produtos é o contrato de Demanda Firme, que proporciona à empresa uma tarifa diferenciada, variando de acordo com a faixa de consumo, possibilitando a redução de custos. Além disso, a ON identifica os clientes abastecidos por fontes alternativas (poços ou caminhões tanque) e faz a mensuração do esgoto por meio da instalação de hidrômetros para medição de água e consequente cálculo do volume de esgoto. Na impossibilidade da instalação do hidrômetro é feita uma estimativa com base na média de consumo anterior ou de acordo com o consumo de clientes com características semelhantes ou ainda por meio da medição de vazão do esgoto.

**Principais tipos de referenciais comparativos usados<sup>22</sup>**

- Superintendências dentro da própria organização,
- Organizações consideradas uma referência no tema avaliado,
- Índices ou médias relevantes,
- Parâmetros científicos determinantes de bom nível de desempenho ou qualquer outra informação que permita avaliar se o nível de um resultado é competitivo, está na liderança ou é referencial de excelência.

**Fontes ou origem destes referenciais comparativos**

- Superintendências da Sabesp – OC, OL e OO.
- Empresas de Saneamento;
- Média das Empresas premiadas no PNQS 2023.
- Site ABES – PNQS;
- Referências teóricas

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

Os principais desafios para a manutenção da competitividade da ON são: Aumentar arrecadação, reduzir despesas, aumentar a abrangência dos programas: Água Legal; Se Liga na Rede, Despoluição de Córregos, Implantar programa de desenvolvimento operacional focado na Satisfação do Cliente, Atendimento de Meta Contratual, Garantir a regularidade e qualidade na produção e distribuição de água, coleta e afastamento de esgoto. Estimular as iniciativas da Força de Trabalho, de forma a aumentar a eficiência dos processos operacionais, fomentando a inovação e contribuindo com a favorabilidade do Índice de Confiança GPTW.

**12. HISTÓRICO DE INICIATIVAS E REALIZAÇÕES DE MELHORIA DA GESTÃO**

Ano	Fato relevante (~ 5 anos)
2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Reconhecimento no Prêmio Nacional da Qualidade no Saneamento - PNQS - AMEGSA Nível II - UGR Guarulhos</li> <li>* Finalista no Prêmio Paulista da Qualidade em Gestão - PPQG nível III - UGR Guarulhos</li> <li>* Vencedora PEOS/PNQS categoria Gestão de Perdas, com o case: "Reduzir perdas pela curva ABC"</li> <li>* 3º lugar Prêmio GRI Awards com o "Programa Ensinando a Pescar"</li> <li>* Finalista PEOS/PNQS, categoria Esgotamento sanitário com o case: Otimização do sistema coletor de esgoto com práticas ESG</li> <li>* Finalista MIG/IPEG clássico e IGS/PNQS, com o case: "Estratégia inovadora na Gestão dos Contratos de Manutenção e Crescimento Vegetativo na SABESP Guarulhos - PEO"</li> <li>* Finalista MIG/IPEG Eficiência Operacional Sustentável, com o case: "Gestão integrada e sustentável dos sistemas de esgotamento sanitário"</li> <li>* Vencedor Prêmio Empreendedor Sabesp: "Declividade em foco " (3º lugar, categoria Ideia)</li> <li>* Finalista com 8 cases nas Categorias Ideias e Boas Práticas do Prêmio Empreendedor Sabesp</li> <li>* Reconhecimento como Líder Empreendedor para o Superintendente da ON – Prêmio Empreendedor Sabesp</li> </ul>
2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Reconhecimento no Prêmio Nacional da Qualidade no Saneamento - PNQS - AMEGSA Nível I - UGR Guarulhos</li> <li>* Reconhecimento com o Prêmio Paulista da Qualidade em Gestão - PPQG Nível 1 - UGR Guarulhos</li> <li>* Finalista IGS/PNQS com o case: "Degustação 90"</li> </ul>

<sup>20</sup> 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.

<sup>21</sup> 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.

<sup>22</sup> Ver tipos possíveis no Glossário "Referencial comparativo pertinente"



**PERFIL DA ORGANIZAÇÃO**

2024 v0

	<ul style="list-style-type: none"><li>* Finalista PEOS/PNQS com os casos: "Gestão da eficiência de VRPs na UN Norte" e "Guarulhos, o desafio da redução de perdas"</li><li>* Vencedor MIG/IPEG com o case: "Demanda Small Group"</li><li>* Vencedor Prêmio Empreendedor Sabesp: "Curadoria e implantação do Comitê de Diversidade MN - time Djamilia Ribeiro" (2º lugar, categoria Ideia - Diversidade e Inclusão)."</li></ul>
2021	<ul style="list-style-type: none"><li>* Reconhecimento com o Prêmio Paulista da Qualidade em Gestão - PPQG Nível B - UGR Guarulhos</li><li>* Finalista IGS/PNQS com o case: "CCS - Centro de Controle de Serviços – Integrar para Inovar"."</li><li>* Finalista PEOS/PNQS com os casos: "Projeto Piloto DMC ON LINE CAMPO VERDE - BRAGANÇA PAULISTA" e "Reduzir perdas pela metodologia Curva ABC"</li><li>* Finalista MIG/IPEG com os casos: "Cobrança ágil e "Gestão eficiente e satisfação do cliente"</li><li>* Vencedor MIG/IPEG com o case: "Degustação 90"</li><li>* Vencedor Prêmio Empreendedor Sabesp: " Missão Guarulhos, água todos os dias" (2º lugar, categoria Prática de gestão) e " Reduzir perdas de água para abastecer melhor Guarulhos" (1º lugar, categoria Prática de gestão)</li></ul>
2020	<ul style="list-style-type: none"><li>* Finalista IGS/PNQS com o case: " Cliente é Nosso – Gestão Integrada dos Serviços Comerciais e Operacionais"</li></ul>
2019	<ul style="list-style-type: none"><li>* Reconhecimento com o Prêmio Nacional da Qualidade no Saneamento - PNQS - AMEGSA nível IV Diamante: MN e AMEGSA nível I - Bronze para as Unidades de Gerenciamento Regional: Bragantina e Extremo Norte</li><li>* Finalista PPQG – Modalidade Mérito de Inovação em Gestão com os casos: "O uso da Inteligência Artificial como inovação na gestão do processo de cobrança de débitos tarifários na operação dos contratos de risco"; "Gestão de Empreendimentos Imobiliários"; "O cliente é nosso – Gestão integrada dos Serviços Comerciais e Operacionais"; PROESGOTO – Programa de Eficiência Operacional do Esgotamento Sanitário".</li><li>*Finalista PEOS/PNQS com os casos: "Desafios para implantação de padrão operacional na execução de rede de esgoto em áreas de alta vulnerabilidade - Case Baracela" e "Aumento da eficiência operacional nos setores de abastecimento da UGR Santana, com redução de perdas em áreas de alta vulnerabilidade social, por meio de contrato de desempenho".</li><li>*Finalista MIG/IPEG com o case: "O cliente é nosso – Gestão Integrada dos Serviços Comerciais e Operacionais".</li></ul>

Incluir linhas anteriores se for conveniente

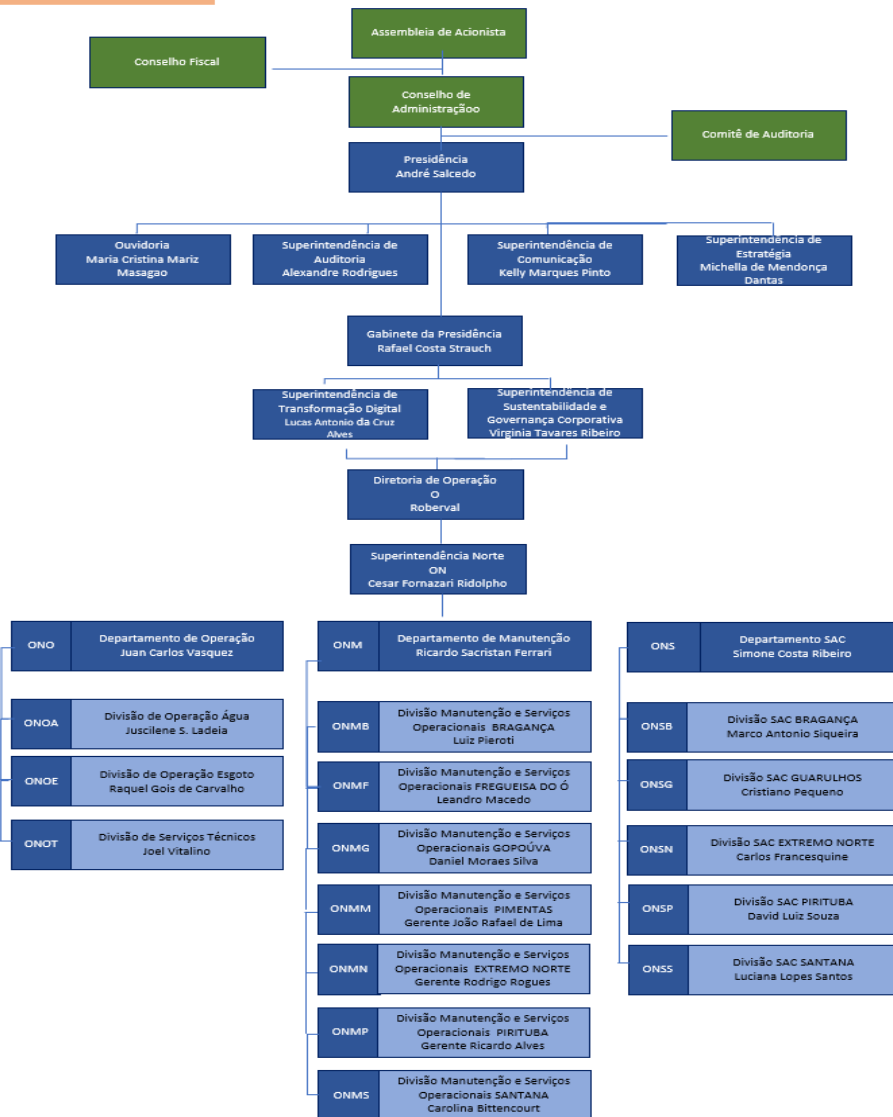


**PERFIL DA ORGANIZAÇÃO**

2024 v0

**13. ORGANOGRAMA**

**ORGANOGRAMA  
MODELO DE GOVERNANÇA**



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

**14. REDES INTERNAS<sup>23</sup>**

Grupo	Áreas e Partes Interessadas integrantes	Coordenador do Grupo
Grupos de trabalho	Representantes das áreas da ON para planejamento	Coordenadores de grupos
CQG	Superintendente, gerentes de departamentos e coordenadores de Objetivos Operacionais.	Gestor da CEN
RSA	Coordenadores dos programas, participantes em Comitês de Bacias Hidrográficas, Ensinando a Pescar e Voluntariado e representantes das áreas	Célula de RSA – ON
Núcleo da Qualidade	Representantes das divisões e departamentos	Representantes das áreas ON
HUB de Inovação ON	Representantes ON e EI	Representante ON

<sup>23</sup> 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



Liderança | 01





## 1.1 Desenvolvimento da cultura

### A) Estabelecimento de valores, princípios e padrões de conduta

Os valores e princípios da Sabesp foram estabelecidos em 1996 e são expressos no Código de Conduta e Integridade (CCI), sob responsabilidade da Superintendência de Conformidades e Riscos (CK), com aprovação da Diretoria Colegiada e do Conselho de Administração (CA). Estão alinhados ao Código de Ética da Administração Pública Estadual, ao Regulamento do Novo Mercado, às Leis Anticorrupção 12.846/13 e 13.303/16, e ao *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA), entre outros.

O CCI aborda diversidade, repúdio ao assédio sexual e moral, anticorrupção e suborno, correlacionados aos ODS e ao Programa de Integridade. Em 2021, o *layout* foi adaptado para a versão digital, com linguagem mais simples e direta, e comunicação não violenta. Em 2023, houve alinhamento aos conceitos de ESG e inclusão de temas sobre inclusão social e igualdade de gênero.

Os valores éticos são: integridade, competência, cidadania, respeito à sociedade e ao cliente, respeito ao meio ambiente e respeito às pessoas, expressando o compromisso da empresa com o desenvolvimento sustentável e o foco no cliente.

A divulgação do CCI para a força de trabalho (FT) ocorre na Intranet Sabesp, com destaque para vídeos-jornais nas reuniões estruturadas, TV corporativa, *Workplace* Conexão ON, Jornal Mural e Portal ON. Anualmente, no Dia Nacional da Ética, a CK realiza evento com palestras e um plano de comunicação para disseminar o tema.

Para fomentar a cultura ética e de conformidade, a Sabesp desenvolve ações de comunicação contínua e treinamento anual direcionados a todos os empregados, incluindo os membros da Diretoria, Conselho de Administração e comitês estatutários, além de parceiros de negócios e fornecedores. O objetivo é capacitá-los para identificar, prevenir, tratar e comunicar eventuais atos lesivos e antiéticos, como conflito de interesse, fraude, corrupção e suborno.

Em 2018, a CK elaborou a trilha de aprendizagem de Conduta e Integridade, que inclui o curso do Código - *One Page*, desenvolvido em formato de games, infográficos e vídeos, disponível na Universidade Empresarial Sabesp (UES) para capacitação de empregados e terceiros (m\_2022).

Em 2020, foram realizados treinamentos virtuais de Prevenção e Combate à Fraude e Corrupção, abrangendo empregados responsáveis por investigações de denúncias. Mais de mil fornecedores conheceram o Programa de Integridade por meio de vídeo institucional. O Conselho de Administração, diretores e conselho fiscal realizam anualmente um curso sobre ética e integridade.

O engajamento da força de trabalho (FT) é incentivado durante o Planejamento Operacional da Superintendência Norte (PO ON) e no Dia do Compromisso, quando são disseminados valores, princípios e estratégias em eventos simultâneos. Os novos empregados recebem um exemplar do Código de Conduta e Integridade (CCI) no ato da contratação e assinam um termo de compromisso. A integração inclui um módulo institucional que visa

inserir-los no cenário corporativo de forma padronizada e alinhada às diretrizes e cultura da empresa.

Para garantir o entendimento e evitar interpretações inadequadas sobre o CCI, foi criada a Comissão de Assédio Sexual e Moral (m\_2018) e o Canal de Confiança (m\_2018), coordenados pela CK. Em 2022, a Superintendência de Auditoria (PA) foi reconhecida pelo Instituto dos Auditores Internos do Brasil (IIA Brasil), braço do *The Institute of Internal Auditors* (IIA).

O Código é informado aos fornecedores nos editais de licitações, no Encontro de Fornecedores Sabesp e no início do contrato, quando são apresentadas a Missão, Visão, legislação de SST aplicável, ações e metas da Superintendência Norte (ON). Em 2023, foram adicionados três vídeos sobre ética e integridade na página de fornecedores do site da Sabesp, e no Simpósio de Fornecedores 2023 foram distribuídos o código e um caderno personalizado com informações sobre valores e ética. Para outras partes interessadas, o Código está disponível no site da empresa.

Denúncias podem ser realizadas por qualquer parte interessada no site da Sabesp, por meio do canal de denúncias <https://www.contatoseguro.com.br/sabesp>, ou outros canais disponíveis no site ou nas faturas de água e esgoto. Para preservar o anonimato do denunciante (d\_2020), foi contratada a empresa terceirizada “Contato Seguro”, que permite o acompanhamento da apuração via protocolo, seguindo prática exemplar apontada por pesquisa da KPMG.

A PA é responsável por receber e apurar as ocorrências que violam o Código ou questões que prejudiquem os princípios e interesses da Sabesp. A Política Institucional de Auditoria Interna (PI0020) estabelece diretrizes para os Procedimentos Empresariais de Auditoria Externa (PE-AU0006) e de Averiguação de Ocorrências e Aplicação de Penalidades (PE-AU0007).

Na ON, o superintendente é responsável por receber as denúncias e encaminhá-las aos gerentes responsáveis para verificação. Quando procedentes, são tomadas as medidas disciplinares cabíveis. A PA realiza o acompanhamento e controle das denúncias por meio de um sistema informatizado e do indicador de denúncias, garantindo a confidencialidade. Os resultados das averiguações são encaminhados ao Comitê de Auditoria e ao Diretor Presidente para conhecimento.

O relatório do Comitê apresenta recomendações de melhoria nos processos internos para prevenir novos desvios, sendo as incidências reportadas à Comissão de Ética Sabesp para a adoção de ações cabíveis. O conhecimento sobre o Código de Conduta e Integridade é avaliado na Pesquisa de Clima Organizacional (PCO) através da pergunta “Eu conheço e compartilho os valores e princípios da Sabesp”, com um resultado de 94% na última pesquisa de 2023.

### B) Promoção de Mudanças Culturais

A gestão da cultura organizacional Sabesp é realizada pela Superintendência de Gente (CH), monitorada bianualmente por meio da pesquisa de Diagnóstico Cultural conduzida por consultoria externa.



A identificação dos aspectos da cultura da Sabesp utiliza a metodologia adaptada do modelo dos Valores Competitivos, “Cameron e Quinn” (d\_2011). Aspectos funcionais e disfuncionais são identificados a partir do mapeamento cultural confrontado com as Diretrizes e Objetivos Estratégicos, Táticos e Operacionais. Principais aspectos disfuncionais incluem morosidade, burocracia, hierarquia e centralização, falta de transparência, intolerância ao erro, acomodação e comportamento excessivamente técnico.

Em 2022, um diagnóstico revelou o deslocamento do perfil cultural ON de uma cultura hierárquica e de controle para uma cultura desejada de inovação (flexibilidade, estilo de gestão, correr risco) e objetivo (liderança, competitividade, sucesso estratégico e resultados).

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 Programa de Desenvolvimento de Líderes (PDL) para trabalhar os comportamentos da liderança, visando a melhoria da gestão de pessoas e resultados.

Na ON, a comunicação positiva dos aspectos favoráveis da cultura (produtividade, planejamento, meritocracia, metas claras, crescimento, rapidez, criatividade e adaptação) intensificou-se com a criação e disseminação do Manifesto da Cultura da Diretoria de Operação e Manutenção (O). Esse manifesto, composto por quatro eixos: Sabesp Smart, Experiência do Cliente, Gestão do Amanhã e Mindset de Inovação, foi construído em workshops com participação dos superintendentes e do diretor, conduzido por consultoria externa. Esses pilares foram reforçados na ON utilizando mídias internas para divulgar matérias e vídeos sobre casos de sucesso, práticas inovadoras, resultados competitivos, premiações e novas tecnologias e metodologias.

Os recursos de reuniões virtuais e lives adotados pela ON permitem maior abrangência de público, informações em tempo real e abertura para manifestações dos participantes. Metodologias ágeis, como Kanban e Scrum, foram adaptadas de forma inovadora com o uso de ferramentas como Trello em 2021 e, em 2022, o acompanhamento das *Sprints* também foi introduzido no Painel de Bordo (m\_2023).

A diversidade de ideias é estimulada por meio de práticas estruturadas e metodologias de transformação cultural e digital, alicerçadas em três bases. A primeira baseia-se nos Planejamentos Operacional e Departamental, com a formação de grupos multidisciplinares para desenvolver ações relevantes. A segunda fundamenta-se nas reuniões do Comitê de Qualidade e Gestão (CQG), onde são alinhadas e discutidas as principais informações para estimular a inovação e a melhoria dos processos gerenciais. A terceira é o modelo de gestão ON, que fomenta análises de oportunidades, reuniões estruturadas e aprendizado das práticas.

O estudo da aplicabilidade da tecnologia de Inteligência Artificial (IA) é estimulado pelo superintendente, e as ideias e projetos são avaliados no CQG para aplicação nos processos. Para os novos colaboradores, a ON avalia e identifica necessidades e oportunidades de aprendizado, promovendo ações de alinhamento ao contexto cultural da organização.

## 1.2 Governança

### A) Estruturação da governança e continuidade

As diretrizes organizacionais são definidas pelo acionista majoritário por meio do Plano de Governo e tratadas no Planejamento Estratégico, formalizadas nas diretrizes estratégicas que fundamentam o Planejamento, desdobradas nos Objetivos Estratégicos e representadas no Mapa Estratégico. A Superintendência de Estratégia (PI) é responsável por este processo, com a participação de diretores, assistentes executivos e superintendentes, sendo desdobrado em planejamentos táticos e operacionais. As diretrizes são também traduzidas nas Políticas e Procedimentos Empresariais e Operacionais, cuja aplicação é monitorada pela PA através de auditorias internas dos controles, executadas conforme o Plano Anual de Auditoria (PE-AU0006). Os relatórios destas auditorias são submetidos ao Comitê de Auditoria e ao Conselho de Administração (CA).

As decisões da Diretoria Colegiada são controladas externamente pelo CA, Assembleia Geral dos Acionistas, Conselho Fiscal e Comitê de Auditoria. Todas as convocações, atas e documentos públicos para a reunião da Assembleia Geral estão disponíveis no site no espaço “Investidores”. Os acionistas podem votar à distância pelo Boletim de Voto à Distância. O Tribunal de Contas (TCE), por meio da AUDESP, realiza o processamento eletrônico massivo de dados de órgãos municipais e estaduais para direcionar ações de controle externo, incluindo licitações e contratos em andamento. Há também controle social pelo cidadão, sociedade civil e imprensa via SIC, disponível no site da Sabesp, que permite solicitar documentos e dados relativos à administração pública paulista, gerido pela CK e parte integrante do Programa de Integridade, baseado em cinco pilares: comprometimento da alta administração; instância responsável; análise de perfil de risco; regras e instrumentos do sistema de integridade; e monitoramento contínuo. O Programa visa implementar medidas para prevenir, detectar e remediar riscos de descumprimento de leis e regulamentações, evitando corrupção ou fraude.

Na ON, o superintendente presta contas de suas decisões ao diretor de Operação e Manutenção nas reuniões de Análise de Performance Operacional (APO) (m\_2023) e no Fórum de Superintendentes da Diretoria O. Os resultados considerados incluem metas acordadas com o CA para o Programa de Participação de Resultados (PPR) e para o Planejamento Tático (PT). Três resultados estão ligados diretamente ao desenvolvimento sustentável: Atingimento das metas de Novas Ligações de Esgoto (NLE), Índice de Perdas por Ligação Total (IPDT) e Índice de Economias Coletadas (IÉC). Em março de 2023, os indicadores econômico-financeiros foram revisados e melhorados para Taxa de Cumprimento de Despesa (TCD), Taxa de Cumprimento de Investimento (TCI) e Taxa de Cumprimento de Arrecadação (TCA), e passaram a ser analisados sistematicamente pelo diretor. O superintendente participa nas reuniões de Diretoria e/ou do CA levando assuntos de interesse da ON e/ou da Diretoria.

A prestação de contas aos Municípios é realizada anualmente pela ON através da entrega de relatório a ARSESP e aos Municípios, contendo o andamen-





to das metas dos contratos de programa estabelecidos entre a Sabesp e cada Município. Proativamente, a ON realiza reuniões com os prefeitos, visando antecipar-se às demandas e negociá-las. De forma complementar, a divulgação do Relatório de Sustentabilidade (RS) da Sabesp (d\_2009) presta contas à sociedade e demais partes interessadas sobre as ações e resultados que impactam na sustentabilidade do negócio. O relatório de 2023 foi elaborado com base nas normas da *Global Reporting Initiative* (GRI) modelo *GRI Standards* e nas orientações para Relato Integrado do *International Integrated Reporting Council* (IIRC), com o objetivo de alinhar nas diretrizes de materialidade. Considerando também novas diretrizes em matéria de sustentabilidade, apresentou-se, pela primeira vez, o relato do *Task Force on Climate Related Financial Disclosures* (TCFD) (m\_2023). Testes independentes nas demonstrações financeiras são realizados por Auditoria Externa garantindo a confiabilidade dos dados apresentados.

A ANEFAC concedeu à Sabesp o Troféu Transparência 2023, na categoria Companhias Abertas com receita líquida até R\$ 20 bilhões pela 24ª vez, em 27 anos de edição. Nesta edição do troféu, a ANEFAC destacou a Era da Responsabilidade, “marcada pela crescente conscientização sobre a importância das ações corporativas em relação ao meio ambiente, à sociedade e à governança”.

A Sabesp possui 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, juntamente com outras 86 empresas do setor de energia, gás e água no Brasil.

O PO ON tem seus indicadores correlacionados aos ODS e contém ações para garantir a continuidade do negócio e o proteger em caso de adversidade ou problema operacional, mitigados pela avaliação e consideração dos riscos operacionais em cada plano. Essa correlação foi utilizada, também, para que os Planos Operacionais (PO) fossem priorizados levando-se em consideração o atendimento às metas, focando nos diversos programas (Água Legal, Se Liga na Rede, Córrego Limpo, SGA, Redução de Perdas, Maratona da Experiência, Satisfação do Cliente). O nível de cumprimento ESG (*Environmental, Social and Governance*) da ON é avaliado pelo indicador Nível de Maturidade ESG.

Em conformidade com a Lei 13.303, a empresa elabora o “Plano de Negócios e Estratégia de Longo Prazo”, coordenado pela PI, que analisa aspectos que possam comprometer a continuidade do negócio. Nele são identificados os cenários interno e externo, os principais riscos corporativos, direcionadores estratégicos, planos de investimentos e indicadores estratégicos da companhia, desdobrados no PT e, conseqüentemente, no PO.

### B) Controle de riscos e conformidade

Para garantir uma gestão de riscos sistematizada e padronizada, a Sabesp possui 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,

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 superintendências e estão ligados apenas aos processos de rotina.

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). Principais riscos operacionais na ON (Fig.1.2.b.1):

Principais Riscos Operacionais na ON (Fig.1.2.b.1)	
R009	Perdas de água acima dos níveis monitorados pela ARSESP
R014	Comprometimento da qualidade dos serviços prestados por terceiros
R015	Não cumprimentos de procedimentos comerciais e operacionais regulados
R032	Redução do faturamento
R033	Inadimplência dos valores faturados
R049	Redução da eficiências de adutoras, redes e ramais de água
R050	Redução da eficiências de coletores, redes e ramais de esgoto
R052	Insuficiência de manutenção nas instalações civis de água e esgoto
R078	Não coletar e encaminhar a totalidade do esgoto gerado para tratamento

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 acompanha os planos de ação do seu nível de alçada (críticos). As diretorias aprovam os riscos corporativos e planos de ação mitigatórios ligados às suas diretorias. As ações de mitigação são acompanhadas, mensalmente, pela CK. O KRI (*Key Risk Indicators*) 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, por meio de níveis de acesso por senhas.

Processos com maior exposição a riscos de fraude e corrupção são avaliados. Identificadas fragilidades, o Departamento de Gestão de Conformidade (CKC), em conjunto com as unidades envolvidas, desenvolve ações preventivas, detectivas ou corretivas, implementando ou aperfeiçoando controles via sistema SAP GRC-PC. Esses controles são anualmente avaliados pela Superintendência de Auditoria (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 Tribunal de Contas da União (TCU), 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 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.

Alcance do 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, sujeitos a regulamentações setoriais e do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo e participação do Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC), sob coordenação da Rede de Controle nos Estados e patrocinado pela Controladoria-Geral da União (CGU) e Tribunal de Contas da União (TCU).

### 1.3 Exercício da liderança

#### A) Interação com as partes interessadas

A liderança da ON interage com todas suas partes interessadas. São disponibilizados diversos canais de interação da liderança, visando maior agilidade na comunicação, como por exemplo: reuniões presenciais e virtuais; mídias sociais; WhatsApp com clientes e fornecedores, força de trabalho e para os clientes, agências presenciais e virtual; e outras plataformas de aprendizado e interação, com retroalimentação do público pertinente. O acesso dos empregados à direção é garantido em todos os níveis por meio do seu representante no conselho de administração, que em 2021, passou a ser eleito pelos empregados, por meio de ferramenta digital de votação, além das práticas da ON como a Reunião Estruturada regido pelo PO-QA0040 e o Bate Papo com o Superintendente e Café com os Gerentes (m\_2021), onde, periodicamente, os empregados participam em uma conversa informal, visando estreitamento de relacionamento junto às suas lideranças.

Como melhoria, a ON iniciou, em 2023, a pesquisa para avaliar a satisfação das partes interessadas com os Canais de Comunicação Internos disponibilizados, obtendo o resultado de 85%. As manifestações dos clientes nas redes sociais e imprensa são recebidas e controladas pelo CEN (Célula de Estratégias Norte) com monitoramento diário pelo superintendente e mensal pelo indicador Pendências de Redes Sociais e Imprensa. Como ação proativa para mitigar as insatisfações dos clientes, a Central de Atendimento Telefônico, em parceria com as 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 para atendimento com urgência. As demandas provenientes da ARSESP, Ouvidoria, PROCON, Poder Judiciário e outros órgãos públicos são tratadas pela 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 deter-

mina mecanismos para relacionamento transparente com a imprensa na disponibilização de informações, define os profissionais que estão autorizados a atuarem como porta-vozes da Empresa, além de estabelecer canais e procedimentos para o atendimento às demandas da imprensa.

As parcerias em ações de desenvolvimento sustentável ocorrem por meio da interlocução da alta liderança da ON, da diretoria ou da própria Sabesp, 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 e o Programa Água Legal e Se Liga na Rede, com interlocução da ON e parceria com a comunidade. A alta direção interage ainda com os fornecedores no Dia do Compromisso, etapa do PO ON, e nos Encontros com Fornecedores; com os prefeitos na prestação de contas ou quando há necessidade de negociação de investimentos; e com as comunidades nas reuniões mensais ou bimestrais.

A PI0022 – Divulgação de Atos e Fatos Relevantes e Preservação de Sigilo (d\_2008) visa regular a divulgação e o uso de informações consideradas atos ou fatos relevantes. Compete ao diretor de relações com investidores da empresa comunicar os atos e fatos relevantes e estabelecer o conteúdo da comunicação, primeiramente à Diretoria Executiva, depois à CVM, SEC e às bolsas de valores. As informações relevantes são repassadas às demais partes interessadas por meio dos canais de interação.

O principal fato relevante operacional para a sociedade é a comunicação das intervenções programadas ou emergenciais no sistema de distribuição de água. ON utiliza canais e mídias sociais para comunicar essas intervenções. Destaca-se também a comunicação com o poder concedente, incluindo a apresentação do andamento de obras, investimentos e resultados da prestação de serviços no município.

#### B) Tomada de decisão

A ON utiliza a metodologia *Balanced Scorecard* (BSC) para traduzir a missão e estratégia em planos estruturados com uma relação de causa e efeito, monitorando o desempenho da estratégia estabelecida no Planejamento Tático (PT) através dos indicadores e ações táticas. O PT é desdobrado no PO ON, onde são definidos os indicadores operacionais derivados dos indicadores táticos.

A principal ferramenta de gestão para tomada de decisão na ON é o Painel de Bordo, acessível a todos os empregados na Intranet, utilizado para medir o desempenho organizacional. Ele abriga indicadores estratégicos, departamentais e setoriais, além dos planos operacionais com suas respectivas ações e desafios estratégicos. Nele são registradas análises de oportunidades e decisões tomadas.

A ON adota o modelo de organização do planejamento por processos (d\_2020). Cada plano tem uma coordenação e um grupo conduzido pela metodologia de time ágil (m\_2022), este coordenador do plano operacional é responsável pela organização, condução e pela prestação de contas dos produtos obtidos. Cada plano conta ainda com um ou mais gerentes de departamento como representantes do processo, que



orientam e ajudam nas diretrizes de cada grupo e nas interfaces entre os demais processos e respondem de forma global seus indicadores para a ON.

As principais decisões são tomadas semanalmente durante as reuniões do CQG, composto pelo superintendente, gerentes de departamento e stakeholders-chave. Nestes encontros, são repassadas as decisões da diretoria e da empresa, além da análise e monitoramento dos pontos críticos dos processos. Como melhoria, mensalmente, ocorre o CQG itinerante, onde todo o corpo gerencial se reúne em uma das instalações da ON. Nessa ocasião, os coordenadores dos planos operacionais e inovações da área anfitriã apresentam as principais ações e resultados, servindo como *benchmarking* interno para as demais áreas. Nessa reunião, também são repassadas análises de cenário e ações de esforço que impactam na estratégia dos indicadores dos planos operacionais elaborados no PO ON.

A definição e implementação das ações originadas nessas reuniões 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 compromissos decididos possuem prazos e responsáveis, registrados em ata, disponibilizada logo depois da reunião no Painel de Bordo. 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 CGQ, os gerentes de departamento se reúnem com seus líderes para o repasse, alinhando suas equipes a respeito das principais decisões ON e O e estes, se pertinente, alinham seus subordinados. Quando as demandas levadas pela ON ultrapassam o nível de autoridade de decisão são tratadas na reunião de diretoria O semanalmente, e mensalmente da APO são levadas pelo diretor à reunião da Diretoria Colegiada (semanal). Quando as demandas ultrapassam o nível de autonomia da Colegiada para deliberar sobre o assunto, 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.







## 2.1 Estratégias sustentáveis

### A) Definição da esfera de influência e objetivos

Anualmente, a ON formula com inteligência estratégica, competitiva e participativa suas ações, alinhadas aos Objetivos Estratégicos e as Iniciativas Táticas da Sabesp, elaborando seus planos e metas, promovendo a integração entre processos, áreas e pessoas. (fig.2.1.a.1)

Fig. 2.1.a.1 - Níveis do Planejamento Sabesp



Utiliza no Planejamento Operacional (PO) a metodologia AGIR ON (i\_2021), composta de 4 etapas, sendo: 1ª etapa: A – Aprender (aprendizado); 2ª etapa: G – Gerar (definição dos P.O.); 3ª etapa: I - Integrar (desdobramento das metas) e a 4ª etapa: R – Reagir (comprometimento Força de Trabalho - FT e Fornecedores - FO) (fig.2.1.a.2)

De forma proativa na etapa A são discutidos os Desafios ON, que são direcionadores para a construção dos Planos Operacionais (P.O.), utilizando-se o modelo SOAR ON (i\_2021) (fig.2.1.a.3), onde o A do SOAR corresponde as aspirações das Partes Interessadas.

A identificação, necessidades e expectativas das Partes Interessadas é realizada na etapa A, onde é avaliado todo o conteúdo de entrada do planejamento.

A partir da matriz de Partes Interessadas da Diretoria de Operação e Manutenção - O, são analisadas e selecionadas na ON as Partes Interessadas pertinentes, por responsabilidade, de acordo com o negócio e então gerada a nova matriz ON, sendo adotados pesos para definir sua interação, conforme abaixo:

- Peso 1: para as PI que tem interação “relacionada” e, portanto, será considerada;
- Peso 0: para as PI que foram identificadas por interação “não relacionada ou de relação indireta” e, portanto, não são consideradas, pois são de responsabilidade de interação direta por outras áreas da empresa.

Fig. 2.1.a.2 - Metodologia AGIR (ON)

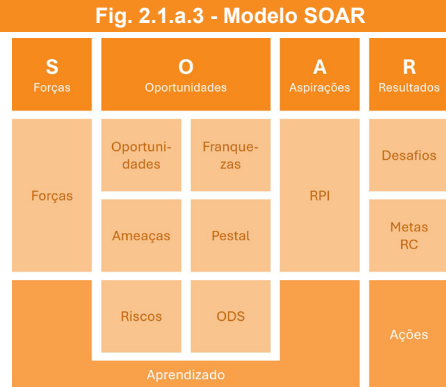


Fig. 2.1.a.3 - Modelo SOAR

O método para a identificação das necessidades e expectativas e seus requisitos são por avaliação e aprovação com o CQG, designando os interlocutores, adotando formas distintas de identificação por parte interessada, abrangendo: Acionista por diretrizes; Arsesp por deliberações; Poder Concedente por contratos; Força de Trabalho por pesquisa de clima e acordo coletivo; fornecedores por reuniões; Clientes por pesquisas e visitas; Sociedade por pesquisa e reuniões.

A fim de monitorar o atendimento dos requisitos das partes interessadas são definidos os indicadores e metas para melhor atendimento as partes.

Participam do processo de construção, avaliação e validação, o superintendente, os gerentes de departamentos, lideranças e pessoas chaves, utilizando meios digitais para os eventos virtuais (Desafios ON, KickOff, Cenários e Inteligência Coletiva), com o uso de ferramentas digitais, tais como: Plataforma de Colaboração Digital (Microsoft Whiteboard), Plataforma Online de Interatividade (Microsoft Forms), Plataforma de Reuniões (Zoom), e Painel de Bordo (i\_2023: uso do Copilot como ferramenta de IA).

### B) Mapeamento e tratamento de forças externas

As ameaças e oportunidades são identificadas e compreendidas na 1ª etapa: A – Aprender (aprendizado), a partir da análise de cenários contidos na Matriz PESTAL, Matriz SWOT/FOFA (F - forças, O - oportunidades, F – fraquezas, A - ameaças), Matriz SOAR (S - forças, O - oportunidades, A - aspirações e R – Resultados) (i\_2021), ODS e riscos operacionais.

A Matriz SOAR ON (i\_2021) é adotada proativamente composta da Matriz PESTAL, Matriz SWOT, RPI e Diretrizes Estratégicas. Para ON, fraquezas e ameaças também são avaliadas como oportunidades, desse modo, propicia-se um ganho qualitativo na análise das forças externas, pois todas elas são



absorvidas na construção dos P.O. e das respectivas metas, desafiando a ON para patamares sempre superiores em seus resultados.

O processo de planejamento ocorre com o envolvimento de toda liderança e pessoas-chaves, logo há a oportunidade de construção, avaliação, validação com colaboração participativa abrangente na ON por meio de eventos virtuais e com uso de ferramentas digitais que facilitam as interações.

Na definição dos Desafios ON, que são direcionados para a construção dos P.O., utiliza-se a consolidação e priorização das oportunidades identificadas e compreendidas no modelo SOAR ON (i\_2021).

Em continuidade as ameaças e oportunidades com impacto social, ambiental econômico e com governança estão organizados e consolidados, correlacionados ao ESG.

Como exemplo, citamos a ameaça de “Não cumprimento de metas contratuais” correlacionadas ao “Cumprimento das Metas Contratuais - CMC”, e atendida pelos P.O. “Desenvolver plano por município de acordo com as metas contratuais de Água” e “Desenvolver plano por município de acordo com as metas contratuais de Esgoto”.

E, também, citar o exemplo de oportunidade “Saneamento básico como prioridade do governo” sendo tratada por número de ligações de esgoto, atendida pelo P.O. “Promover a regularização do saneamento em áreas urbanas irregulares”.

### C) Compilação e tratamento das forças internas

São identificadas e compreendidas as forças e fraquezas provenientes do ambiente interno na 1ª etapa: A - Aprender (aprendizado), a partir da análise de cenários contidos na Matriz SWOT/FOFA (F - forças, O - oportunidades, F - fraquezas, A - ameaças) e matriz SOAR (S - forças, O - oportunidades, A - aspirações e R - Resultados) (i\_2021).

A matriz SOAR permite a leitura consolidada das forças e fraquezas dentro da análise do negócio ON com as demais influências identificadas na entrada do planejamento, considerando suas forças, e tratando as fraquezas e ameaças como oportunidades, sempre olhando para as necessidades e expectativas das partes interessadas, chegando até a validação dos desafios ON, que ocorre de forma participativa com toda a liderança e com a utilização de ferramentas e eventos digitais.

Como exemplo, citamos a força “Capacidade de mobilização e reação na adversidade” sendo tratada pelo Desafio ON “Índice de Prazo de Reposição de Pavimento - IPRP” e atendida pelo P.O. “Aprimorar e padronizar os serviços de pavimentação na ON”.

E citar a fraqueza “Obsolescência dos ativos (redução da eficiência)” sendo tratada pelo Desafio ON “Custo por m³” e atendida pelo P.O. “Otimizar serviços operacionais com objetivo de reduzir despesas”.

### D) Consenso estratégico

Na 2ª etapa: G - Gerar (definição dos P.O.) é realizado o detalhamento e a aprovação dos planos considerando todo o conteúdo da 1ª etapa: A - Aprender (aprendizado), e consensada pela liderança, utilizando ferramentas digitais, em encontros online para o trabalho assistido “pré-work” (m\_2022), or-

ganizando os grupos por processos (m\_2020) água, esgoto, clientes e suporte a gestão, sendo conduzidos por seus responsáveis e coordenadores na elaboração das propostas dos P.O. até a sua consolidação com a liderança e convidados, onde também são utilizadas sugestões recebidas dos participantes no evento de Inteligência Coletiva (m\_2020), finalizando com a aprovação dos conteúdos pelo CQG.

Os Desafios são as diretrizes para a elaboração dos P.O., onde cada grupo por processo tem nesta etapa a oportunidade de avaliar as demais influências (Riscos Operacionais ON associados, Referencial Comparativo, RPI, ODS), e propor e aprovar as ações, os indicadores e as metas pela alta administração.

Na 3ª etapa: I - Integrar (desdobramento das metas) ocorre o refinamento das ações e consequentemente das metas, e é nesta fase que são definidas as metas para o ano seguinte e a projeção das metas para até cinco anos, quando é compilado e aprovado o conteúdo do Caderno dos Indicadores (compartilhado em planilha Excel via Plataforma de Compartilhamento - *Microsoft Sharepoint*) pelo CQG, neste material inclui também os desdobramentos de metas para os departamentos.

O produto de consenso final dessa etapa de planejamento é o Mapa Operacional, disponibilizado no Painel de Bordo locado no Portal de Aplicativos (Fig.2.1.d.1).

## 2.2 Implementação das estratégias

### A) Definição de mudanças

A gestão de mudanças ocorre dentro do processo contínuo do planejamento (fig.2.1.a.2). Na etapa 1 (Aprender) como aprendizado podem ser identificadas as necessidades de mudanças, e ser avaliado seu impacto e riscos associados; na etapa 2 (Gerar) é onde as propostas permitem ser avaliadas e passam por aprovação; na etapa 3 (Integrar) acontecem as discussões que possibilitam a formatação de planos de comunicação e de treinamento; na etapa 4 (Reagir) é aberta para a implementação da mudança, seu acompanhamento, revisões e registros.

Na 4ª etapa R - Reagir, a ON realiza disseminação geral dos produtos do planejamento (P.O., ações, indicadores e metas) para o envolvimento de toda a força de trabalho, parceiros e fornecedores. Para as divulgações dos produtos do planejamento operacional introduziu nos vídeos o uso de narrativas com voz de IA (m\_2021). Também realiza acompanhamentos e controles periódicos dos resultados no modelo de times ágeis (m\_2022 - formação dos times ágeis para a implementação e o acompanhamento de todos os planos de ação) na ON, onde cada coordenador realiza uma “*Sprint*” para discutir com o seu grupo do P.O. os seus resultados e entregas de cada período pré-determinado, e é neste evento que são tomadas as decisões com base nas análises, revisões e programações da *Sprint* de avaliação periódica para manter o foco, impulsionar resultados ou para as mudanças de rumo sempre que necessário. As tomadas de decisões para as mudanças estratégicas necessárias ocorrem continuamente em reuniões do CQG para apresentação dos resultados, avaliações de acordo com as oportunidades de melhorias e mudanças necessárias.



Fig. 2.1.d.1 - Etapa de Planejamento

PO 2024	Indicador	2024	2025	2026	2027	2028	RC	PI
1. Aprimorar a cultura do ESG e da Inovação nos processos criando um ambiente favorável	IC-GPTW	>70	Dados protegidos Serão apresentados na visita				OC	Força de Trabalho
2. Intensificar as ações da Maratona da Experiência do Cliente	ISC	84					OC	Clientes
3. Desenvolver plano por município de acordo com as metas contratuais – Água	IPDt	228					OL	Poder Concedente
	IRFA	62					OC	Clientes
4. Desenvolver plano por município de acordo com as metas contratuais – Esgoto	IEC	57					OO	Poder Concedente
	IACT	65,28					OO	Arsesp
5. Aprimorar e padronizar os serviços de pavimentação na ON	IPRP	5					OO	Arsesp
6. Promover a despoluição de córregos onde há obras estruturantes em andamento	TC-DBO	96					OO	Sociedade
7. Aumentar a eficiência operacional com foco na arrecadação e no volume medido	IN-120	7,88					OL	Acionista
	Evasão	7,84					OL	Acionista
	TCA	100					OO	Acionista
8. Promover a regularização do saneamento em áreas urbanas irregulares	NLA	32.667					OL	Acionista
	NLE	38.585					OL	Acionista
9. Otimizar serviços operacionais com objetivo de reduzir despesas	TCD	100					OO	Fornecedores

Como exemplos, citamos a correção de rumo da meta do PO-07 – Reduzir o Índice de Obstrução em Redes Coletoras (IORC) da ON, para 143, buscando a Eficiência Operacional, com melhoria para 142.

Exemplo de mudanças: em 2021 (iniciativas e melhorias pelo Hub de inovação), em 2022 (fortalecimento da cultura do ESG), em 2023 (organização das ações no processo Gestão de Ativos).

### B) Desdobramento dos planos

Na 3ª etapa I - Integrar é realizado o desdobramento das metas ON para os departamentos, porém cada departamento além de cumprir suas metas desdobradas também podem realizar incrementos buscando resultados desafiadores e complementares com ações e metas distintas em cada departamento de acordo com suas características e necessidades.

## 2.3 Análise de desempenho

### A) Medição e avaliação de resultados

Todos os indicadores estratégicos são disponibilizados para o acompanhamento e controle no Painel de Bordo locado no Portal de Aplicativos da ON. Os planos operacionais e seus indicadores são avaliados em reuniões mensais de análise de oportunidades (RAO, m\_2020), com coordenadores, representantes de planos operacionais, CQG e convidados (pessoas chaves, analistas, técnicos, encarregados, integrantes dos times ágeis).

As análises são realizadas e registradas periodicamente no Painel de Bordo. A pauta de análise e seu conteúdo permite verificar o atingimento de metas, atendimento ao RPI, competitividade e qualquer alteração de cenário interno ou externo.

Para os resultados desfavoráveis além dos times em cada Sprint, a alta administração define ações corretivas imediatas para as correções de rumo sempre que pertinente, seguindo o modelo das análises por: fato, causa e ação.

Como exemplo: o indicador ISC – Índice de Satisfação dos Clientes em 2023, atende a PI Cliente e a necessidade/expectativa “Excelência na prestação dos serviços”, não atingia a meta desde o início do ano e projetava o não atingimento da meta até o final do ano. O CQG no acompanhamento dos resultados determinou a correção de rumo, sendo realizadas várias novas ações corretivas, somando esforços e o comprometimento nos diversos níveis da unidade (operação, programação, comercial, contratadas), logo o indicador conseguir retornar a meta e atingir o seu resultado até o final do ano de 2023.

### B) Avaliação de progresso

O CQG avalia de forma majoritária o resultado global do andamento geral das ações e atingimento de metas propostas, definindo ou simplesmente aprovando as medidas para ajuste ou correção de rumo pertinente ao atingimento e/ou superação de metas.

Nas telas do Painel de Bordo é possível acompanhar a evolução de cada P.O., a realização das entregas, seus resultados na forma de indicadores e registros de análises e tomadas de decisões quanto as correções de rumo e melhorias.

Através dos times ágeis e em cada *Sprint* também ocorrem as avaliações do andamento de suas ações, onde o grupo justifica e propõe novas medidas para alavancar resultados quando necessário.

A realização da estratégia na ON, com a efetividade dos resultados de seus indicadores, desde 2020 mantêm-se favorável com resultados sempre acima da meta de 90%.





Clientes | 03



### 3.1 Mercado e atuação sustentável

#### A) Estudo do mercado

A análise do mercado alvo ocorre anualmente no ciclo de planejamento da ON, utilizando a metodologia de Inteligência de Mercado que contempla informações extraídas da base de dados do nosso sistema comercial - Conect@ (2021) que está integrado a outras plataformas da Companhia trazendo confiabilidade e otimização para o processo.

A ON realiza estudo do mercado potencial, por meio de identificação das necessidades e expectativas das partes interessadas, características das áreas de atuação, avaliação do potencial de crescimento e do estudo de vulnerabilidade socioeconômica, permitindo antecipação à necessidade dos clientes e potenciais clientes com a ampliação do Programa Água Legal, a oferta de Água de Reuso, do Contrato de Demanda Firme e do Programa de Uso Racional da Água (PURA).

Como melhoria, foi elaborado o Plano de Universalização da ON (2022) que é aderente ao Marco Regulatório, Planos Municipais de Saneamento, Contratos de Programa e Plano Plurianual de Investimentos contemplando o mapeamento de áreas irregulares e/ou com alta vulnerabilidade social, onde são ofertados produtos adequados à essa realidade, como as já consagradas implantações dos programas Água Legal e Se Liga na Rede.

Entre as ações da ON voltadas ao desenvolvimento sustentável estão a oferta de Água de Reuso que permite substituir a água potável em processos industriais, o Programa de Uso Racional da Água que auxilia e incentiva os órgãos públicos a reduzir o seu consumo mensal de água, a parceria com a Refilme (m\_2022) instalando bebedouros inteligentes em pontos de grande circulação para a conscientização quanto a importância de se evitar o desperdício de água potável e também, a implantação da Tecnologia IoT que conecta os medidores de água a um sistema informatizado e permite a leitura de consumo remota.

#### B) Segmentação do mercado

Os critérios para segmentação de mercado são definidos corporativamente, seguindo o estabelecido no Decreto 41.446/96, que classifica os clientes por categoria de uso (residencial, comercial, pública, industrial) e procedimentos operacionais que consideram a demanda de consumo: Mercado Comum (MC) e Mercado Diferenciado (MD).

No caso dos clientes do MD, que representam 0,3% das ligações e 12,5% do faturamento, entre os produtos sustentáveis oferecidos está o Contrato de Demanda Firme que possui tarifas diferenciadas que podem ser aplicadas ao volume de água, esgoto não doméstico e água de reuso e para os clientes do MC são ofertados o Programa Água Legal e o Programa Se Liga na Rede que visam aumentar a abrangência de acesso dos clientes alvo aos produtos da Sabesp.

Esses processos são acompanhados pelo Fórum de Experiência do Cliente (KE – Superintendência de Experiência do Cliente) e Comitê de Mercado Diferenciado (KEM – Depto. de Mercado Diferenciado) e os indicadores avaliados na segmentação são acompanhados por meio dos painéis Gestão Sabesp e Integra 4.0 que trazem mais agilidade na tomada de decisão.

Sendo o mercado da ON composto por muitos municípios e com o objetivo de mantê-los, foi implementado um Programa de Relacionamento com o Poder Concedente, prática exemplar (p\_2014), que inclui visitas periódicas pelo principal executivo da ON junto com os gerentes responsáveis pela área, a cada nova gestão do poder executivo, divulgando ações e indicadores focados na universalização, com a entrega de um “Kit Boas-Vindas”, contendo o contrato de programa, relatório de sustentabilidade e pesquisa de satisfação dos clientes locais.

#### C) Definição dos clientes-alvo

A definição dos clientes-alvo, sob responsabilidade do Fórum de Experiência do Cliente (KE) e Comitê de Mercado Diferenciado (KEM), acontece no ciclo do PO ON com a participação da liderança, levando em conta ações que consideram o perfil socioeconômico de cada segmento e concessões de benefícios tarifários (social, assistencial e contrato de demanda).

Nesse processo são utilizadas ferramentas digitais e metodologias ágeis (m\_2020) que trazem ao processo maior tempestividade na análise das mudanças de cenário e que, por exemplo, auxiliam a Célula de Mercado Diferenciado, na gestão e definição de ações focadas nos clientes desse segmento que otimizam o processo reduzindo o tempo de trabalho e trouxeram um incremento de mais de R\$25 milhões no faturamento de 2023.

#### D) Conhecimento sobre os clientes-alvo

A Pesquisa de Satisfação de Clientes, as principais manifestações extraídas dos canais de relacionamento, o estudo da capacidade financeira e operacional, o macro ambiente e *benchmarks* realizados são as principais fontes de conhecimento sobre os clientes-alvo da ON. O acompanhamento e análise dessas informações ocorre por meio dos painéis de *Business Intelligence* – BI (m\_2021) e com atuação em rede com as partes interessadas que facilitam o levantamento de suas necessidades e viabilizam ações como a ampliação da base dos beneficiários com tarifa diferenciada para o público de baixa renda (2021). Essa ampliação foi alcançada com a concessão automática da tarifa vulnerável para os clientes que possuem cadastro no CadÚnico.

A força da marca e da imagem Sabesp são reforçadas com campanhas institucionais que mostram que sua atuação traz benefícios a saúde da população, além disso, parcerias com a universidade, com o poder concedente e outras empresas para desenvolvimento de tecnologias sustentáveis influenciam os clientes-alvo na tomada de decisão de adquirir os seus produtos e, entre essas parcerias e produtos sustentáveis o Bebedouro Inteligente (Refilme), Bebedouro Sabesp 50 Anos a Tecnologia IoT para medição remota e a Água de Reuso utilizada em processos industriais.

#### E) Planejamento de experiências sustentáveis

As necessidades e expectativas dos clientes são captadas por diversos canais, servindo como entradas para o desenvolvimento de novos produtos e/ou melhorias em produtos existentes.

O Planejamento Operacional é baseado nos três pilares do ESG, o que facilita a identificação de novas necessidades e expectativas dos clientes que são atualizadas anualmente, conforme cada planejamento. Os resultados são disponibilizados no



Painel de Bordo da ON, sendo traduzidos em requisitos de desempenho.

Buscando atender as necessidades e expectativas dos clientes MC, a ON potencializa as ações para o desenvolvimento dos Programas Água Legal, Se Liga na Rede beneficiando inclusive os clientes com tarifas diferenciadas considerando a vulnerabilidade financeira e social.

No segmento clientes MD são oferecidos os produtos Água de Reuso e Contrato de Demanda Firme que atendem necessidades do mercado quanto a impactos ambientais e econômicos.

A avaliação dos produtos é realizada por meio de Pesquisa de Satisfação junto aos clientes, com foco na melhoria da ecoeficiência e na preservação dos recursos hídricos, além da mitigação dos impactos ambientais e sociais.

#### F) Divulgação de produtos e características sustentáveis

A ON utiliza as mídias sociais para divulgação de informações sobre os produtos e serviços oferecidos, incluindo o planejamento de experiências sustentáveis, bem como em participações em eventos e campanhas. Uma abordagem integrada é adotada para garantir que os produtos e serviços atendam às necessidades e expectativas dos clientes, ao mesmo tempo em que promovem a sustentabilidade ambiental e social.

A divulgação dos produtos aos clientes-alvo é realizada por meio das práticas que atendem aos critérios da Política Institucional de Comunicação Empresarial – PI0013 que estabelece princípios e condições para um processo de comunicação ágil, proativo, transparente, criativo e consistente, visando a promoção da imagem e do conhecimento sobre o uso e cuidados com os produtos e impactos no ciclo de saneamento, assegurando a clareza, autenticidade e sustentabilidade.

Prospectos, folhetos e postagens são algumas das formas de divulgação utilizadas. Para promover a ecoeficiência e reduzir o uso de papel, a ON passou a disponibilizar informações por meio de QR Code em placas de obras de infraestrutura, no Kit ARSESP e folhetos, disponíveis nos postos de atendimento.

A Sabesp divulga informações sobre o abastecimento de água, situação dos mananciais e consumo responsável em site. Também são disponibilizadas informações sobre o Programa de Redução de Efluentes Não Domésticos (PREND) como parte do controle da poluição ambiental demonstrando seu comprometimento e identificação como empresa sustentável.

Além disso, disponibiliza-se materiais explicativos sobre produtos e serviços em suas agências de atendimento como por exemplo o Manual do Cliente. Conteúdos educativos também são disponibilizados no Canal da Sabesp no *Youtube*, com o fim de orientar e conscientizar sobre o uso responsável dos produtos água e esgoto. O desempenho da divulgação dos produtos pode ser avaliado por meio de atributos da Pesquisa de Satisfação de Clientes.

#### G) Desenvolvimento de marcas sustentáveis

A ON está dedicada a melhorar continuamente seu desempenho operacional, visando proporcionar uma experiência positiva e satisfatória aos seus

clientes. A empresa promove sua marca por meio de campanhas publicitárias e apoio a projetos de desenvolvimento social e sustentabilidade, tanto em nível corporativo quanto local, utilizando diferentes meios de comunicação. A qualidade de seus produtos e serviços, aliada à eficiência no atendimento, fortalece a credibilidade e confiança dos clientes, consolidando a marca Sabesp.

A empresa monitora regularmente as menções em diferentes mídias para responder proativamente às necessidades dos clientes. A proteção da marca é assegurada por seu registro no Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI), conforme Procedimento Empresarial da Pesquisa e Desenvolvimento - PE-PD0004. A Pesquisa de Satisfação dos Clientes é a ferramenta utilizada para compreender as necessidades e expectativas dos clientes, permitindo a avaliação da satisfação quanto a atributos de excelência e seus produtos objetivando preservar e valorizar a imagem da marca Sabesp.

Os principais canais de interação ou relacionamento com os clientes são estabelecidos corporativamente conforme procedimento PE-MR0126 – Procedimento Empresarial - Infraestrutura de Atendimento. Nos diversos canais de relacionamento, as manifestações são recebidas objetivando atender a heterogeneidade dos clientes e produtos. Dispomos do atendimento presencial nas agências e postos compartilhados, além do canal telefônico, disponível 24 horas para serviços emergenciais com atendimento exclusivo para deficientes auditivos ou de fala. Também se disponibiliza a Agência Virtual, que oferece rol de serviços e atendimento via chat. Há o App Sabesp Mobile (disponível nas plataformas IOS e *Android*), sendo continuamente incluídas novas funcionalidades no aplicativo por meio de atualizações. O canal Sabesp Fácil (d\_2020) permite a inclusão de serviços que necessitam apresentação de documentação, facilitando a tramitação dos mesmos com segurança. Está disponível para o cliente o atendimento via *Whatsapp* (2023), um canal de atendimento que dispõe de todos os recursos tecnológicos de automação, inteligência artificial por meio do qual o cliente pode abrir serviços e solicitar informações de forma, ágil e prática.

As manifestações dos clientes recebidas pelos diversos canais de relacionamento são registradas no sistema Conect@, uma plataforma de atendimento com operação ininterrupta, permitindo a distribuição imediata das demandas para as áreas que programam e executam os serviços, garantindo agilidade, resolutividade e qualidade no atendimento aos clientes. e acompanhadas pelas áreas responsáveis pelo tratamento das respectivas demandas e prazos estabelecidos de acordo com as Deliberações ARSESP objetivando a priorização harmônica.

A avaliação dos canais se dá pela Pesquisa Experiência Positiva - bloco acatamento, que permite uma avaliação da satisfação dos clientes em relação ao acatamento das manifestações. O acompanhamento do indicador IEP é realizado mensalmente e o resultado é analisado e utilizado para o desenvolvimento de ações de melhoria dos processos.

As mídias sociais, também monitoradas como um canal de relacionamento, são diariamente acompanhadas e em caso de manifestações estas são



encaminhadas para as áreas competentes para a busca de soluções e retorno aos clientes.

A Sabesp implementou assistentes virtuais baseados em IA para melhorar o atendimento ao cliente, respondendo a perguntas frequentes, auxiliando em solicitações de serviço e fornecendo informações sobre contas e consumo.

Aplicativos de Monitoramento: A Sabesp desenvolveu aplicativos que utilizam IA para permitir que os consumidores monitorem seu consumo de água, recebam alertas sobre possíveis desperdícios e obtenham dicas de economia de água.

### 3.2 Experiência sustentável

#### A) Responsividade aos clientes

Todas as manifestações informais, são imputadas no sistema corporativo Conect@Clientes para tratamento pelas áreas responsáveis, independente de qual canal ela tenha entrado. Seus impactos são medidos e controlados através de indicadores como o Índice de Eficácia no Atendimento das Manifestações - IEAM. Esses registros são classificados baseados nos critérios NORMAL, URGENTE E EMERGENTE de acordo com a natureza de sua priorização. Vale lembrar que existem solicitações consideradas em sua entrada, naturalmente emergencial, como Falta D'água e Qualidade de Água. Essas programações são revalidadas pelas áreas de distribuição dos serviços operacionais, reavaliando seus critérios de abertura, muitas vezes em vistoria prévia. E todas as baixas e resultados de execução ficam com seus registros, resultados e fotos a disposição de todos os níveis da organização inclusive a nível de Direção no sistema Conect@.

As ações registradas em sistema, tem sua medição de eficácia através de indicadores apresentados e discutidos nas reuniões mensais como a RAO (Reunião de Análise de Oportunidades), indicadores como IEP (Índice de Experiência Positiva) e no Raio X das Manifestações o nível do IEAM, para medir a eficácia no atendimento nas primeiras manifestações. Também são realizadas reuniões mensais envolvendo os parceiros, terceiros, gestores e demais envolvidos, através do Programa de Eficiência Operacional (PEO) afim de avaliar a resolução e eficiência das ações.

Para garantir a acessibilidade na entrada destas manifestações, nos preocupamos no cadastro de clientes que desejam receber sua conta em Braille, as agências possuem suas estruturas todas adaptadas para atendimento prioritário PCD, melhor idade, gestante etc. Difundimos os diversos meios de canais digitais para facilitar o acesso aos produtos da empresa.

Por meio do sistema Conect@Clientes fazemos a avaliação através do andamento dos nossos processos diários, dos controles das execuções e das pendências em andamento. Para isso os relatórios das *PendinList*, (carteira de serviços), com acompanhamento diário da carteira através de e-mail enviado automaticamente com a relação de serviços para as lideranças e responsáveis, também fica disponível em página específica na intranet e em reuniões nos permitem analisar as possíveis discrepâncias que venham a surgir por ordem de algum fator específico, nos permitindo ações pontualmente mais efetivas.

#### B) Resolutividade de manifestações

Os relatórios do sistema corporativo são apresentados em reuniões estruturadas, acompanhadas de forma integrada pela Direção, para tomada de ações, corretivas e preventivas.

São realizados diagnósticos com análise de causa raiz, priorizando a redução de perdas e demais impactos socioambientais adversos, acompanhados nas RAOs pela Direção através de relatórios específicos.

Para se antecipar às reclamações dos clientes, e aprimorar o tratamento das manifestações a ON implementou, como melhoria, ações proativas de comunicação com o cliente. Nos casos de serviços que necessitam de outra etapa, como reposição de piso, vistorias de aprovação de ligação é enviado SMS ou *WhatsApp* informando a etapa e prazo, como forma de retroalimentação do cliente.

#### C) Avaliação da experiência do cliente

Os resultados da percepção do cliente, com referenciais comparativos, são acompanhados pelos indicadores ISC (Índice de Satisfação dos Clientes) – IEP (Índice de Experiência Positiva) - NPS (*Net Promoter Score*).

O acompanhamento das transações com os clientes é realizado de forma sistemática através dos sistemas corporativos, nas RAOs, utilizando indicadores de desempenho, IEP e relatórios. Buscando atender as expectativas do cliente, é fornecido o número do protocolo de atendimento, que pode ser acompanhado pelo Atendimento Telefônico e agências de atendimento presenciais.

Proativamente, todos clientes novos, assim como os antigos, são acompanhados pelos processos de água e esgoto desde os canais de entrada (contrato de adesão) até o primeiro faturamento, pelas diversas ferramentas. O consumo do cliente é monitorado mensalmente no momento da leitura realizada pelo TACE (d\_1998). Após o início da prestação de serviços, o acompanhamento das transações com todos os clientes ocorre sistematicamente.

A pesquisa avalia a percepção dos clientes quanto a sustentabilidade e o compromisso com o desenvolvimento sustentável. A avaliação ocorre através da Pesquisa corporativa nos atributos social e ambiental. ISC (Índice de Satisfação do Cliente).

Como melhoria, para agilizar as respostas e garantir atendimento de prazo das mesmas, foi criado pelo *Marketing* Operacional da ON o relatório intitulado "Alerta Ouvidoria" (d\_2019), para acompanhamento e controle das manifestações e reclamações cujos prazos de resposta são estabelecidos.

Como inovação, em 2022, de forma inédita, focando nas equipes de mão de obra contratada, com o propósito de impulsionar a experiência positiva do cliente, foi criado o Programa Maratona da Experiência, trabalhando o pertencimento e comprometimento da força de trabalho terceirizada, nos principais processos, promovendo o conhecimento e aprendizado da estrutura organizacional, acentuando o negócio da empresa.

É realizado através de encontros de integração, de forma presencial, em auditórios da Sabesp ou nos canteiros das empresas, nos quais são abordados temas abrangentes de conteúdo comportamental,





inteligência emocional, saúde e segurança do trabalho, ética e conduta de integridade, sempre com objetivo de aumentar a satisfação do cliente externo.

#### D) Fidelização de clientes

Como principais formas de fidelização dos Clientes temos, no MD - Contrato demanda firme e no Rol Comum - disponibilidade, política tarifária, qualidade do produto e segurança hídrica. Reunião com a Comunidade como forma de fidelização, quando são promovidos encontros com as comunidades realizados periodicamente e, nestes eventos prestamos conta de projetos e obras que impactam nas comunidades e ao mesmo tempo recebemos novas demandas.

A fidelidade dos clientes é avaliada pelo indicador *Net Promoter Score* e, para o segmento MD, avaliamos a fidelidade por meio do Contrato de Demanda Firme.









**4.1 Responsabilidade socioambiental**

**A) Manutenção da legalidade**

A Superintendência Jurídica (CL) coordena corporativamente o processo de identificação, análise e orientação do atendimento à legislação e regulamentos que impactam o negócio, conforme as diretrizes da Política Institucional Jurídica (PI0016). Caso ocorram alterações que impactem o atendimento à legislação, os requisitos de desempenho são revistos com participação das superintendências corporativas responsáveis pelos temas em pauta. Especificidades legais de cada município na área de atuação da ON são analisadas pelas equipes jurídicas por meio de reuniões e grupos de trabalho. Esse processo inclui o acompanhamento periódico do processo de discussão de novas leis, regulamentos e normas. De forma proativa, há participação direta de representantes em grupos de trabalho de formulação de novos regulamentos, ou em processos de consulta pública.

A consulta à atualização da legislação e normatização ocorre sistematicamente no âmbito corporativo, incluindo apoio de serviços contratados de consultoria. Quando pertinente, é disseminado um Informe Jurídico eletrônico com as novas regras ou comunicações técnicas das superintendências corporativas, incluindo treinamentos de procedimentos. Também há disponibilização de banco de

tornou mais ágil, auxiliando na tomada de decisões.

A ON atua na gestão de processos operacionais e sob o aspecto corretivo trata de eventuais pendências e sanções de forma extrajudicial ou judicialmente, em conjunto com as áreas corporativas do jurídico, regulação e engenharia ambiental. Quando necessário, são formalizados Termos de Ajustamento de Conduta e Acordos Judiciais, conforme diretrizes empresariais e gestão das áreas corporativas acima referidas.

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, fiscalizações da ARSESP, CETESB, Ministério Público, entre outros.

Para otimização do processo e assegurar o alinhamento das estratégias e atendimento dos compromissos assumidos, foi criada de forma pioneira na SABESP a Diretoria de Regulação e Novos Negócios (m\_2023), além da centralização de todas as áreas jurídicas da Cia (m\_2023/2024), entre outras adequações na estrutura organizacional.

Os principais requisitos e respectivos indicadores de desempenho estão apresentados na Fig.4.1.a.1.

**Fig. 4.1.a 1 – Principais requisitos relativos às Leis, Regulamentos ou Normas cumpridos pela ON e seus indicadores**

Leis, Regulamentos, Códigos ou Normas	Requisitos	Principais Indicadores
Anexo XX da portaria 5 do Ministério da Saúde (Vigilância Sanitária)	Qualidade da água distribuída	Índice de Conformidade da Água Distribuída (ICAD)
Deliberação Arsesp nº 346/2012	Regularidade na distribuição	Índice de reclamação de falta de água (IRFA)
Lei 11.445/07 alterada pela Lei 14.026/2020 e Deliberação ARSESP nº 106/2009	Ampliação da oferta de água e esgotamento sanitário	Índice de atendimento de água (IAA)
		Índice de atendimento de esgoto (IAE)
Lei Federal 9.605/98, Decreto Estadual 8468/76 e Resoluções Conama nº 430/2011 e 357/2005	Coleta, afastamento e tratamento de esgotos e proteção do meio ambiente	Índice de economias conectadas ao tratamento de esgoto (IEC)
		Taxa de DBO nos Córregos (TC-DBO)
Decreto Tarifário 41.446/96 e deliberação ARSESP nº106/2009	Maior acessibilidade aos produtos e tarifa social	Benefício tarifa social
Lei Estadual 7.663/1991 e Lei Federal 9.433/97	Disponibilidade hídrica (sistemas isolados)	Uso de recursos hídricos outorgados
Lei Federal 9.795/1999	Ações de Educação Ambiental e Sanitária	Pessoas envolvidas com ações de educação ambiental

dados da legislação ambiental e de saúde e segurança, de normas técnicas, bem como dos instrumentos organizacionais da Cia, a partir de sistemas informatizados.

A avaliação da conformidade legal, regulatória e normativa é coordenada pelas áreas corporativas, incluindo programas de conformidade e procedimentos para tratamento de não conformidades, com respectivo desdobramento na ON.

O controle de pendências jurídicas e sanções ocorre por meio do Sistema Sabesjur (m\_2023/2024), sendo os requisitos ambientais controlados pelo Sistema SIGA (m\_2022), ambos informatizados e de abrangência corporativa, além da utilização de sistema criado pela ON para acompanhamento das não conformidades regulatórias da ARSESP (m\_2024), entre outros controles. Com a ferramenta BI, utilizando artifícios da Inteligência Artificial (m\_2024), a consulta aos processos administrativos e judiciais se

**B) Atuação para o desenvolvimento sustentável**

Os códigos e normas da sociedade de adesão voluntária são identificados corporativamente pela Direção, que firmam o compromisso de aplicar e disseminar em toda empresa, como por exemplo o Pacto Global das Nações Unidas (d\_2007), 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). Destaca-se a criação, de forma inovadora na SABESP, da Superintendência de Sustentabilidade e Governança Corporativa (PS), além do Comitê de Sustentabilidade e Inovação ligado ao Conselho de Administração (m\_2023), como pilar estratégico relevante no fomento de iniciativas voltadas ao desenvolvimento da sustentabilidade e inovação, de forma a aumentar a geração de valor para a sociedade.



Apesar de ter forte impacto sobre o atendimento aos ODS 6 e ODS 9, a empresa tem iniciativas correlacionadas com os demais ODS, estando apresentadas na Fig.4.1.b.1 os principais programas e iniciativas socioambientais da ON.

A Sabesp aderiu também ao “Compromisso SP Carbono Zero”, antigo “Acordo Ambiental São Paulo” (d\_2020) visando a redução de emissão de gases de efeito estufa (GEE), estando em fase de contratação de plano corporativo de metas de redução. O inventário corporativo de emissões de GEE (d\_2007), incluindo as da ON, recebeu em 2023 o Selo Ouro do Programa Brasileiro GHG Protocol (m\_2023). A ON contribui com a redução dessas emissões pela ampliação dos índices de tratamento de esgotos e respectiva redução de emissões nos corpos d’água, além de ações de boas práticas, como uso de etanol da frota. Contribui, ainda, para adaptação às mudanças climáticas, destacando-se os programas de redução de perdas, de uso racional da água e de educação ambiental (ODS 13 e 7).

A ON integra também o Programa Corporativo do Sistema de Gestão Ambiental (SGA) em ETAs e ETes, baseado na adesão voluntária à Norma ISO 14001 (d\_2012), contribuindo para a manutenção da conformidade ambiental de suas instalações, excelência operacional e minimização de riscos (ODS 11). Ainda na linha da sustentabilidade e da economia circular, destacam-se iniciativas como a logística reversa de hidrômetros, Projeto Deixaki, atendimento de clientes com água de reuso e o Sistema 1doc.

A identificação das necessidades e expectativas das comunidades são identificadas nos Encontros com Comunidades e diagnósticos socioambientais dos PGSA de contratos diversos e validadas no Planejamento Operacional. A priorização das ações e programas são norteadas pelas diretrizes empresariais e sua aderência à matriz de materialidade da Cia, considerando o Planejamento Operacional da ON, os impactos da atuação da Cia para o alcance dos ODS, potencial de mitigação de riscos e impactos e requisitos de PIs.

O apoio da ON na implementação de políticas públicas é intrínseco ao desenvolvimento dos vários programas citados anteriormente, sendo aderentes às Políticas de Saneamento, Meio Ambiente e Recursos Hídricos, com participação em diversos fóruns (ex. Comitês de Bacia, CONSEGs) e parcerias com Prefeituras, escolas e outras instituições.

A acessibilidade aos produtos é praticada por meio de benefícios e tarifas diferenciadas voltados às pessoas de baixa renda e entidades sem fins lucrativos, reduzindo o comprometimento da renda, a exemplo, da Tarifa Vulnerabilidade Social (ODS 10). Destacam-se outras iniciativas como o estabelecimento de percentual de vagas a pessoas com deficiência, Agência Virtual (d\_1999), emissão da fatura em braile (i\_2012), AppSabesp (d\_2017), o atendimento a deficientes auditivos com a utilização do *Telecommunication Device for Deaf* (d\_2010), mídias digitais em redes sociais (m\_2020) e site Sabesp com informações também em formato de vídeo (m\_2020).

Fig.4.1.b.1 – Exemplos de ações de parcerias socioambientais realizadas pela ON que contribuem para ODS

Ações	Objetivos	Parcerias/Apoio	ODS	Voluntário
Programa de Voluntariado (d_2002)	Incentivar o trabalho voluntário, com campanhas contínuas (ex. Campanha do Agasalho e Outubro Rosa) e emergenciais (ex.: enchentes em São Sebastião e Rio Grande do Sul)	Empregados, fornecedores e sociedade.	1 e 2	SIM
Programa Ensinando a Pescar (d_2004)	Proporcionar qualificação profissional com cursos gratuitos de instalações hidráulicas, estando disponível na versão EAD. Criado pela ON, está sendo expandido para outras áreas. Conquistou 3º lugar do prêmio GRI Infra Awards na categoria Comunidade	Deca, SEBRAE, Banco do Povo	1, 4 e 8	SIM
Programa de Participação Comunitária (d_1997)	Estreitar o relacionamento, identificar e avaliar necessidades da comunidade. Reunião bimestrais (d_2002) e Encontro Anuais (d_2005) com lideranças da comunidade.	Associações de Moradores, Lideranças Comunitárias, ONGs e Prefeituras	17	NÃO
Programa Corporativo de Educação Ambiental (d_2007)	Conscientização do uso dos equipamentos de saneamento e adoção de práticas sustentáveis. Contempla ações como cursos e palestras, mutirões de limpeza de córregos, ações em datas comemorativas e visitas monitoradas a ETes/ETAs	ONGs, Associações de Moradores, Escolas, Lideranças Comunitárias e Prefeituras	12 e 14	NÃO
Programa Água Legal (d_2016) e Se Liga na rede (d_2012)	Promover a regularização de ligações em comunidades de alta vulnerabilidade social. O Programa Água Legal foi reconhecido como “Case de Sucesso em Água e Saneamento 2019”, da Rede Brasil Pacto Global ONU e em 2023 conquistou o segundo lugar na categoria ESG do prêmio GRI Infra Awards	Apoio do Banco Mundial. Contratos possuem Planos de Gestão Socioambientais (PGSA), contemplando ações de mobilização, organização e fortalecimento social, educação para sustentabilidade e desenvolvimento socioeconômico	3, 6, 10 e 11	NÃO
Programa Córrego Limpo (d_2006)	Nasceu na ON e visa eliminar ou reduzir a carga poluidora que chega aos corpos d’água, associado a ações socioeducativas para conscientização das comunidades do entorno, por meio da metodologia “Governança Colaborativa”	Prefeitura de São Paulo	3, 6, 14 e 15	NÃO
Programa Jovem Aprendiz (d_2006) e Programa de Estágio	Inclusão social de jovens no mercado de trabalho, visando o desenvolvimento de competências teóricas e práticas que auxiliem na preparação para o mundo do trabalho	SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial Universidades e escolas técnicas	4 e 8	NÃO



A ON foi pioneira com a implantação do primeiro Comitê da Diversidade e Inclusão da SABESP, vencedor do prêmio Empreendedor Sabesp na categoria ideias (i\_2022) e finalista na categoria boas práticas ESG em 2023, sendo uma referência para ampliação desta iniciativa em âmbito corporativo. A Sabesp lançou recentemente um Programa de Mentoria para Mulheres (m\_2024), incluindo participação da ON, além da Campanha “Ao Lado Delas”, visando prevenção de práticas de assédio (ODS 5)

Os Relatórios Anuais de Sustentabilidade reportam o conjunto de ações e resultados socioambientais da Cia, alinhado às diretrizes do GRI – *Global Reporting Initiative* e ao SASB – *Sustainability Accounting Standards Board* (m\_2022), sendo inclusive remetido para fins de acompanhamento dos compromissos junto ao Pacto Global. Essas ações socioambientais são também divulgadas no *Workplace*, em reuniões internas e externas, lives e apresentações em congressos, entre outros fóruns, promovendo o compartilhamento das boas práticas.

Destaca-se a existência de objetivo operacional da ON relacionado ao aprimoramento da cultura de ESG e da inovação com planos de melhoria em andamento, incluindo a revisão do processo de gestão e a realização de *workshops* para alinhamento aos novos desafios e integração dos programas (m\_2023).

Para avaliar a imagem na sociedade, a ON utiliza a Pesquisa de Satisfação e Imagem com indicadores de imagem social e ambiental, utilizando também o *Power BI* para divulgação para todos os envolvidos no processo. O monitoramento do atendimento aos ODS ocorre por meio de indicadores dos programas citados anteriormente, como, por exemplo, os ligados à universalização – indicadores de abastecimento e coleta (ODS 6), à despoluição de córregos – TC- DBO (ODS 6 e 14), à educação ambiental- número de pessoas envolvidas (ODS 12 e 14) e ao Programa Voluntariado - número de doações (ODS 1 e 2).

## 4.2 Segurança socioambiental

### A) Controle de impactos adversos

Os aspectos e impactos socioambientais de produtos e operações são identificados e tratados na fase dos licenciamentos ambientais, constando das medidas mitigadoras ou de controle de exigências técnicas das licenças, autorizações ambientais e outorgas de direito de uso de recursos hídricos, quando aplicáveis, ou ainda incorporadas aos diversos procedimentos empresariais ou operacionais. Em complementação, e de forma proativa, a ON adaptou o procedimento empresarial PEMB007 - Levantamento de Aspectos e Impactos Ambientais (LAIA), aplicável ao Sistema de Gestão Ambiental (SGA) das ETAs e ETEs, para controle dos impactos socioambientais (LAISA) relacionados aos seus produtos, processos e instalações (d\_2012), em conformidade com a Política Institucional de Meio Ambiente.

Os processos desenvolvidos na ON foram desdobrados em atividades, e identificados os aspectos e impactos socioambientais, sendo caracterizados os aspectos quanto a sua condição, intervenção, situação, probabilidade, frequência, e classificados os impactos quanto à severidade, abrangência e imagem da companhia. A partir do nível de significância dos impactos

(baixo, moderado e crítico), os impactos são tratados em reuniões compostas por uma equipe multidepartamental. Os impactos considerados críticos são priorizados no ciclo anual do planejamento, sendo tratados e acompanhados nas reuniões de RAO por meio de indicadores, metas e planos de ação e objetivos operacionais (d\_2002). Já para os impactos moderados são estabelecidas medidas de controle ou formas de monitoramento que visem mitigá-los ou mantê-los sob controle. Os aspectos e impactos sociais são ainda identificados por meio de informações obtidas em pesquisas aplicadas nos Encontros com as Comunidades, retroalimentando o processo.

A revisão dos aspectos e impactos socioambientais ocorre em caso de alterações nos processos da cadeia de valor, bem como na elaboração de novos projetos, sendo realizada em conjunto com representantes das unidades, sob a responsabilidade dos times que atuam no Grupo do RSA e validadas no CQG.

Em razão dos requisitos do SGA, há um LAIA específico para cada ETA, conforme procedimentos e manuais corporativos do referido Sistema, com algumas adaptações da metodologia acima referida. Encontra-se em andamento melhoria do processo de gestão dos impactos sociais, alinhado às novas diretrizes corporativas (m\_2024).

Na Fig.4.2.a.1 estão apresentados os principais aspectos e impactos socioambientais, as ações para mitigação, indicadores e medidas de controle.

Quanto aos impactos adversos de governança destacam-se os associados aos riscos corporativos e operacionais, além de 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. Para tanto a SABESP possui uma estrutura robusta de Governança Corporativa, e que é abordada no Critério 1.

Para eliminar, minimizar ou compensar os impactos são estabelecidos programas, projetos e ações socioambientais e utilizados instrumentos como procedimentos empresariais, operacionais, normas técnicas e cláusulas contratuais, além de ações de capacitação e conscientização voltadas para força de trabalho e prestadores de serviços, abordando também os aspectos e impactos associados à governança.

### B) Prontidão para emergências

A ON se mantém preparada para prevenir acidentes e responder às eventuais situações de emergência que possam impactar a sociedade e o meio ambiente, avaliando os riscos operacionais relacionados aos seus processos, serviços e instalações, identificando os pontos críticos e planejando ações preventivas e de combate aos possíveis impactos (d\_2006), conforme diretrizes do PE-SS0001 - Segurança e Saúde do Trabalho e PE-SS0002 - Segurança e Saúde do Trabalho em Obras e Serviços Contratados. As principais emergências e contingências potenciais e respectivos protocolos estão apresentados na Figura 4.2.b.1.

O gerenciamento dos riscos e impactos ocorrem por meio da implantação de Brigadas de Emergência, Procedimentos Operacionais, Planos de Contingência e um rol de equipamentos (EPIs, EPCs, sinalizadores, sistemas de proteção contra incêndio, etc)



Fig.4.2.a.1 - Extrato dos Impactos Adversos Sociais e Ambientais

Processos Principais	Aspectos	Impactos Ambientais	Impactos Sociais	Principais ações mitigadoras e de controle	Principais Indicadores
Produção e Distribuição de Água	Geração de água tratada	Redução de recursos naturais	Acesso à saúde e ao saneamento	Monitoramento da Qualidade da Água	• Índice de Conformidade da Água Distribuída (ICAD)
	Perda de Água (por vazamento) e falta d'água	Redução de recursos naturais	Incômodo à sociedade	Programa de Redução de Perdas, Planos de Manutenção preventiva e corretiva, Planos de melhorias do abastecimento, Renovação de ativos, Manutenção Programada, Planos de Contingência Operacional, Comunicação de Eventos Operacionais	• Índice de Perdas por Ligação (IPDT) • Índice de Reclamação de Falta d'água (IRFA)
Coleta de Esgotos	Geração de Esgotos, vazamentos ou extravasamentos	Alteração da qualidade do solo/água	Incômodo à sociedade	Planos e programas estruturados para universalização, Planos de manutenção preventiva e corretiva e de renovação de ativos, Planos de Contingência Operacional, Educação Ambiental	• Índice de Economias Conectadas ao Tratamento de Esgotos (IEC) • Índice de Obstrução em redes coletoras (IORC)
Serviços ao Cliente	Abertura de valas em vias públicas	Alteração da qualidade do solo/água	Incômodo à sociedade	Controle Tecnológico e fiscalização	• Indicador de Prazo de Reposição de Pavimento (IPRP)

Fig.4.2.b.1 - Principais Planos de Emergência e Contingência que afetam a ON

Procedimento/ Protocolo associado	Principais emergências e contingências potenciais
PO-AG1233	Plano de Contingência Geral - Eventos Extraordinários de Escassez de Recursos Hídricos
PO- EO0081	Plano de Contingência – Processo de Distribuição de Água
PO- EO0114	Plano de Contingência – Processo de Coleta de Esgotos
PO-EO0083	Plano de Contingência - Sistema de Esgotamento Sanitário e que possa afetar o tratamento
PO-RH 101,145,146,147,148,152,155,157,175,179,181, 184, 249, 586, 587, 1030, 1031 e 1062	Planos de Emergência – aplicáveis às diversas instalações e atividades operacionais e/ou administrativas, incluindo em vias públicas
PE- FN 0007	Procedimento de sinistros de responsabilidade civil à terceiros- operação e manutenção dos sistemas e execução de obras ou serviços

para o combate aos primeiros sinais de emergência. As Brigadas atuam nas plantas da ON e são compostas de empregados voluntários, que recebem treinamentos. Todas as unidades possuem seus Planos de Emergência registrados no sistema SOE. Os simulados ocorrem para preparar os empregados e terceiros em cenários emergenciais pré-identificados ou conforme legislação vigente e podem envolver parceria com Defesas Cívicas, Prefeituras e Corpo de Bombeiros, entre outros.

Ao término dos simulados ou ainda na volta à normalidade em caso de emergência real, os problemas percebidos e suas sugestões são apontados para revisão e aprimoramento dos Planos de Emergência ou Contingência.

No caso específico dos processos da ON, podem afetar a sociedade também as emergências relacionadas a arrebentados de redes, ou extravasamentos de esgotos. Nestes casos é colocado em prática o

PE-FN0007- Sinistro, e registrada a ocorrência no Sistema de Gestão de Seguros e Sinistros – SGS.

Existem também Procedimentos de Contingência pertinentes às unidades produtoras de água (grandes sistemas) que podem afetar os processos da ON. A Defesa Civil de SP realiza Planos de Contingência de Inundações juntamente com outras entidades em barragens do Sistema Cantareira e de Franco da Rocha (último simulado ocorrido em julho 2023), localizadas em municípios que a ON atua. A Defesa Civil prepara toda documentação com suas avaliações, que ficam disponíveis no seu site (<https://www.defesacivil.sp.gov.br/planos-preventivos-e-de-contingencia/>).

Outro exemplo é o monitoramento, em tempo real, das adutoras do Sistema Integrado Metropolitano (SIM), operado pelo CCO - Centro de Controle Operacional, por meio do SCOA, com a finalidade de agir diante de qualquer problema no sistema de adução. Monitora também os níveis de reservatórios, garantindo a segurança hídrica dessas estruturas.

Os fatos relevantes capazes de causar situações de anormalidade, como interrupção do fornecimento de água, são comunicados à sociedade e às demais PIs, incluindo a ARSESP. Há uma sistemática de comunicação envolvendo a área corporativa e o polo de comunicação da ON, em parceria com as áreas de operação e engenharia, garantindo o tratamento adequado e sistematizado das informações. A divulgação das informações considera fatores como: duração da interrupção do abastecimento; população atingida e característica socioeconômica da região. São utilizados os veículos de comunicação: *press releases*; torpedos SMS aos clientes; e-mail para os grandes consumidores; rádio; jornal; TV; mídias sociais e reuniões com as associações comunitárias.

Entre as ações de melhoria de processos destacam-se a criação de Canal "CH Atende" (m\_2024) e a centralização de atividades pela nova Superintendência de Serviços Integrados SABESP (m\_2023). O monitoramento do atendimento a prontidão de resposta às emergências é avaliado pelo indicador de atendimento a sinistros.



Conhecimento,  
Inovação e Tecnologia

05







## 5.1 Conhecimento essencial

### A) Mapeamento dos conhecimentos

A identificação dos conhecimentos essenciais começou pela Diretoria M (atual O), com o Programa de Gestão de Conhecimento (d\_2011), com revisões periódicas. Posteriormente, de forma corporativa, a Superintendência de Gente (CH), em conjunto com empresa de Consultoria, coordenou o Mapeamento dos Conhecimentos Relevantes dos Macroprocessos da Cadeia de Valor (m\_2019), juntamente com especialistas dos processos, a fim de promover estratégias de proteção e compartilhamento do conhecimento.

O método de mapeamento do conhecimento é referenciado nos modelos de Gestão do Conhecimento e ao todo, 79 conhecimentos relevantes foram identificados. Dentro desses mapeamentos as competências a serem internalizadas pertinentes ao negócio sustentável englobam visão estratégica, gestão da Inovação, resolução de problemas e construção compartilhada, por exemplo. Toda documentação pertinente ao processo está disponibilizada em meio digital no site UES (Universidade Empresarial Sabesp).

A partir de 2023, tendo em vista as mudanças estruturais vividas pela empresa, a CH iniciou o processo de revisão das competências comportamentais e essenciais, utilizando uma pesquisa aberta com uso de Inteligência Artificial e dados de mercado. Atualmente (m\_2024) a CH trabalha no mapeamento de como essas competências estão presentes em nossos colaboradores para orientar de maneira correta as necessidades de desenvolvimento profissional e alocação de pessoas.

No caso da ON, seus principais processos são abastecimento de água, coleta de esgotos e relacionamento com clientes. Tratam-se de processos considerados principais na cadeia de valor corporativa, cujos conhecimentos são anualmente revisitados durante seu processo de Planejamento Operacional.

Para ON, os conhecimentos relevantes são os considerados dentro do macroprocesso “Operação dos Sistemas de Água e de Esgotos” e “Relacionamento com Clientes e Mercado” cujos conhecimentos relevantes são: perdas de água, modelagem hidráulica, base de ativos da empresa, ESG, gestão das inovações, georreferenciamento, manutenção e manobra, arrecadação e relacionamento com o cliente. Todos esses conhecimentos têm suas capacitações baseadas em Normas e Modelos tais como *Water Loss*, balanço hídrico, modelagem hidráulica, Normas AR-SESP e Normas internas de Relacionamento aos clientes. Para conhecimentos sobre gestão também são utilizados o modelo AMEGSA, normas ISO, e normas de outras instituições (Ex. Norma Técnica do Corpo de Bombeiros). No caso da ON, a aplicabilidade da Inteligência Artificial também é desenvolvida em parceria com fornecedores, haja vista a necessidade do uso da ferramenta para auxiliar no desenvolvimento ou melhorias de processos.

O risco de dependência de pessoas é solucionado com procedimentos, regras e padrões repassados ou compartilhados no sistema SOE. Já para os fornecedores, que desenvolvem grandes projetos juntamente com a Sabesp, ao final dos projetos, as condições da titularidade e exploração serão tratadas em termo específico a ser celebrado entre SABESP e Empresa, a

título de propriedade intelectual. Os principais aspectos de internalização identificados na ON se referem a aprendizagem por meio da leitura de normas e procedimentos, participação em seminários, congressos e *workshops* e grupos de trabalho, e aprender fazendo.

### B) Internalização do conhecimento

A busca de conhecimento para aprimoramento da gestão e sustentabilidade é realizada através de *benchmarks*, Relatórios de Sustentabilidade de empresas de referência, pesquisas de modelos em sites de referência, consultorias específicas para desenvolvimento de projetos e modelos, treinamentos e participações em congressos e seminários de boas práticas. Isso tudo é possível através de um ambiente que possibilita subsídios para diversos tipos de cursos, a troca e discussão sobre problemas e soluções, acesso à internet, acervos da Biblioteca Sabesp e consultas a especialistas internos e externos à empresa. Sempre a procura da melhoria contínua, a ON desenvolve planos de ação para melhoria de seus processos, dentro do seu Planejamento Operacional (PO ON) que são controlados pelo sistema painel de bordo e pelas reuniões de análise de oportunidades mensais (RAO). A ON utiliza o PO-QA0099 Gestão de Informações Comparativas para se basear em critérios de busca de empresas referenciais, além de fontes vindas de instituições renomadas. Especialistas das áreas sempre estão disponíveis para compartilhar seu conhecimento *on the job*, em palestras ou grupos de trabalhos ou no *Workplace* que desde de 2021 é uma maneira interativa de publicação e compartilhar também os conhecimentos. Também estrutura a proteção do conhecimento, incluindo registros de patente, participa da elaboração de procedimentos e todo acervo construído pelos especialistas fica disponibilizado em sistemas informatizados que possuem busca inteligente, como o SOE e a página da Universidade Empresarial SABESP. Além disso define política de divulgação e cláusulas de confidencialidade em contratos.

A Superintendência de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (EI) firma convênios e termos de cooperação com universidades e institutos de pesquisa para proporcionar a alavancagem das etapas de pesquisa básica e/ou pesquisa aplicada, para geração de conhecimento, além de, se for o caso, efetuar provas de conceito e prototipagem de possíveis soluções. Na etapa de desenvolvimento experimental, a interação externa pode ser ampliada incluindo-se o setor produtivo, as *startups* e as agências de fomento, na busca do aprimoramento das soluções para atender a todos os requisitos de mercado. Através do seu *Hub* de Inovação (i\_2018), a ON já realizou parcerias com startups para desenvolvimento de soluções para esgotamento sanitário. A ON tem representantes que participam de grupos de trabalho e iniciativas da área corporativa, contribuindo para o desenvolvimento de processos e projetos inovadores, incluindo os beneficiados pela Lei do Bem (m\_2024).

## 5.2 – Inovação Sustentável

### A) Fomento a Inovação

O processo de inovação na ON ocorre segundo a figura 5.2.a.1, como parte de superação de desafios e melhorias. Várias práticas e programas nasceram e foram implantadas pela Sabesp ou por outras áreas,

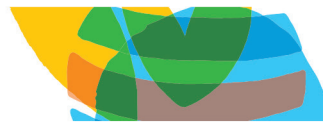
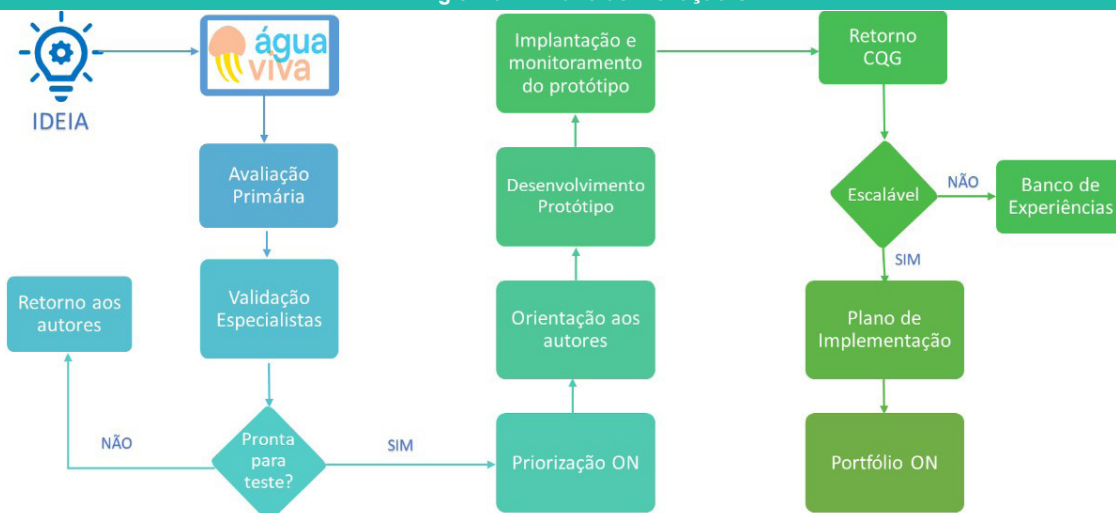


Fig.5.2.a.1 - Fluxo de Inovação ON



como exemplo o Programa Córrego Limpo (i\_2005), o Programa Ensinando a Pescar (i\_2004) e 1º Comitê de Diversidade e Inclusão da Sabesp (i\_2022).

A ON promove ativamente a inovação em sua cultura organizacional, alinhada à Política Institucional de Pesquisa, Desenvolvimento Tecnológico e Inovação (PI0015). Os colaboradores são encorajados a desenvolver seu potencial criativo por meio de diversas oportunidades, como cursos externos e da Universidade Empresarial, congressos, seminários e participação em prêmios de inovação, como o Prêmio Empreendedor Sabesp, IGS e PEOS. Este último, um dos pilares de estímulo à criatividade, engloba categorias que abordam desde ideias iniciais até práticas de gestão, realizando a triagem, retorno e capacitação dos autores, bem como premiando e incentivando a busca por soluções em temas como controle de perdas de água, eficiência energética e gestão empresarial.

Além dos prêmios, a ON promove um ambiente propício à inovação através de processos internos, como o Planejamento Operacional, onde equipes podem propor ideias para enfrentar desafios operacionais. Essas ideias são apresentadas e avaliadas em reuniões específicas, seguindo critérios semelhantes aos do Prêmio Empreendedor Sabesp.

A Sabesp adotou a plataforma digital Água Viva (i\_2024), reconhecida como inovação pela Lei do Bem, que serve como um espaço colaborativo para o compartilhamento de ideias e iniciativas de toda a força de trabalho, tendo tido colaboração da ON no desenvolvimento. Esta plataforma não só incentiva a proposição de ideias, mas também facilita o desenvolvimento de inovações, priorizando aquelas mais alinhadas com os objetivos de negócio da empresa.

Além das iniciativas internas, a busca de fontes externas de inovação ocorre através da participação ativa em congressos e eventos do setor, como os organizados pela ABES, FENASAN e IFAT. Tais ocasiões são também um canal de comunicação para recebimento de demandas externas, possibilitando ainda o acesso a novidades de mercado que podem ser discutidas e implementadas internamente. Outra iniciativa de destaque é Circuito Gotas, promovido pela EI (m\_2023), onde empresas de outros países apresentam suas inovações para a Sabesp, enriquecendo ainda mais o ecossistema de inovação.

O monitoramento do fomento às inovações é realiza-

da por meio do indicador de Taxa de inovações incorporadas ao Planejamento Operacional da ON (TII).

### B) Experimentação em larga escala

Na Sabesp, a inovação e tecnologia são conduzidas pela Política Institucional de Pesquisa, Desenvolvimento Tecnológico e Inovação (PI0015), sob a Superintendência EI, seguindo um processo estruturado e transversal. Esse processo abrange desde pesquisas básicas até avaliações de tecnologias de mercado, envolvendo testes, validações e qualificações. A progressão da inovação segue uma cadeia lógica de maturação, sintetizada pela NASA na régua de maturidade TLR (*Technology Readiness Level*), permitindo iniciar o processo em qualquer ponto dessa régua.

A experimentação na Sabesp se destaca especialmente através de parcerias com *startups*, que desenvolvem e testam soluções específicas para o setor de saneamento. No ano de 2023, a empresa deu início a provas de conceitos utilizando *Data Analytics* e *Machine Learning*, visando aprimorar a gestão de informações e a tomada de decisões. Além disso, os estudos e projetos relacionados à Internet das Coisas (IoT) foram ampliados, incluindo a instalação de hidrômetros inteligentes, resultando na instalação de 161.027 hidrômetros até o final do mesmo ano. A partir desses avanços, na ON foi desenvolvida a Gestão Inteligente de Hidrômetros com IoT (i\_2023), utilizando IA para detectar fraudes em ligações de água, melhorando a assertividade das vistorias em 15%.

Na ON, a experimentação segue o ciclo de melhoria contínua através do PDCL, integrando desafios estratégicos ao ciclo anual de planejamento. Projetos e melhorias são incorporados aos planos de ação, monitorando resultados e sendo testados em pilotos nas divisões. A testagem inclui simulados computacionais e prototipagem rápida, agilizando os testes a um custo menor. Ferramentas como inteligência artificial são consideradas, podendo ser adquiridas via consultorias especializadas ou parcerias com fornecedores. Projetos bem-sucedidos tornam-se corporativos, registrados por meio de patentes, direitos autorais ou marcas, como o programa Córrego Limpo, originado na ON e registrado no INPI.

## 5.3 Adaptação digital

### A) Desenvolvimento digital do negócio

A infraestrutura para coleta, processamento arma-



zenamento e disponibilização das informações está alinhada às diretrizes, políticas e procedimentos da Superintendência de Tecnologia - FX e ao planejamento corporativo de TI, que contempla os requisitos de funcionalidade, agilidade, confiabilidade, integralidade e segurança das informações.

A adaptação digital é realizada pela Superintendência de Gestão de Pessoas (CH), que oferece cursos virtuais e webinars na Universidade Empresarial Sabesp (UES), visando atualizar os profissionais sobre tecnologias digitais e seus impactos nos negócios. Destacam-se cursos como Cultura de Dados, *Big Data*, IA, *Business Intelligence e Analytics*. Em resposta à crescente geração de dados e à evolução tecnológica, a empresa criou a Superintendência de Gestão de Dados e Inteligência de Negócios (PD) (m\_2023), focada em otimizar a tomada de decisões com base em dados, aumentar a produtividade e melhorar a experiência do cliente.

A PD trabalha com *Big Data*, *Analytics* e *Data Science*, utilizando ferramentas como SQL, *Python* e *Alteryx Designer* para análise de dados. As necessidades são identificadas em reuniões com as áreas, detalhadas em formulário TAP (Termo de Abertura de Projeto) e aprovadas pelo cliente que acompanha o projeto quinzenalmente, seguidas pelo desenvolvimento ágil do projeto dentro da metodologia ITIL (*Information Technology Infrastructure Library*). A atualização sobre as tecnologias emergentes ocorre por meio de participação em seminários, congressos e fóruns externos sobre o tema, onde a ON também participa, bem como contratando e recebendo fornecedores de produtos e serviços ligados às tecnologias digitais. A Sabesp alcançou um marco em sua jornada de transformação digital com o desenvolvimento do BICom, unificando informações comerciais essenciais em uma única base, eliminando a dispersão de dados e garantindo integridade e precisão. A PD também mantém um Banco de Fornecedores para consulta, compartilhado em nuvem, atualizado com avaliações para ajudar outras áreas a selecionar fornecedores adequados.

A ON também realiza melhorias em TI, de acordo com sua autonomia. Um exemplo é a melhoria no Sistema de Tratativas de Imprensa e Redes Sociais (m\_2023), que reduziu de 17 para apenas 2 dias o tempo para respostas às demandas em mídias sociais e jornais, bem como o recebimento adequado da informação diretamente à área responsável. Ainda, iniciou-se a utilização de baixas automatizadas de ordens de serviço, utilizando *machine learning* dentro do sistema Conect@ (m\_2023).

Os atendimentos em TI são avaliados pela pesquisa de satisfação do cliente de forma eletrônica (e-mail), por meio dos indicadores TASTI - Taxa de Atendimento Serviços de TI e TSPSTI - Taxa de Satisfação pós-serviço de TI.

## B) Segurança digital

O Procedimento de Controle de Registros do Sistema Integrado Sabesp – pautado pela Política Institucional de Informações (PI0024) em conformidade aos requisitos da SOX e pelo Código de Conduta e Integridade, orienta os empregados sobre suas responsabilidades no manuseio das informações.

Na ON o acesso à rede corporativa pelos presta-

dores de serviços é permitido mediante o preenchimento do formulário FE-TI0006 Termo de responsabilidade na utilização da rede corporativa – prestador de serviços, atendendo o procedimento PI-0006 – Tecnologia da informação da FX Sabesp.

Em parceria com a FS (Superintendência de Serviços Integrados SABESP) e alinhados à LGPD - Lei Geral de Proteção de Dados foram realizadas diversas atividades, entre elas a emissão do termo de uso de imagem, divulgação do Programa de Conscientização em Segurança Cibernética através de Lives e a emissão da Cartilha de Segurança Cibernética da Sabesp. São utilizadas aplicações de mercado como o IPS e o Sonar responsáveis por detectar ataques cibernéticos e realizar bloqueios de acesso à rede corporativa, além de antivírus em nossos equipamentos. O monitoramento diário, on line, de análise de tráfego de dados pela equipe técnica de suporte da FX (Superintendência de TI) é acompanhado pelo TI-ON, que complementa o monitoramento de qualidade da transmissão em tempo real por meio de sistema local, proporcionando agilidade e pró atividade para solucionar eventuais problemas.

A ON conta com um Data Center próprio, localizado em ambiente segregado, onde ficam localizados os servidores departamentais e CORE central da rede (sede). Este ambiente tem proteção contra acesso indevido, extintor de incêndio, ar-condicionado, *nobreaks*, além de gerador de energia em caso de pane elétrica.

A implementação da solução Hiperconvergente (HCI) Dell (m\_2023) garante escalabilidade, maior armazenamento e proteção dos dados da empresa. Foram realizadas as virtualizações de 87% dos servidores físicos existentes na ON até fev/2024, garantindo assim *backup* instantâneo e maior segurança nas informações. Diariamente há procedimento de *backup* incremental das informações e dos sistemas, por processos automatizados de criação de cópias de segurança em unidades de dados pela solução HCI. Os registros de sucessos e falhas são acompanhados e registrados em relatório de controle pelo TI-ON. A principal forma de promover a integridade das informações é o controle de acesso, com isso, 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. Os índices médios de equipamentos com antivírus instalados são de 91% em servidores e 89% em *desktops* (ref. 2023), o que permitiu realizar 11.222 bloqueios, sendo 8196 (73%) por sistema de antivírus, 2801 (25% através do IPS e 225 (2%) através do SONAR (ref. 2022). O indicador de monitoramento do processo é o TSCB - Taxa de Sucesso de *Backup*.







## 6.1 Equipes de alto desempenho

### A) Estruturação das equipes

O modelo corporativo de Gestão de Pessoas por Competências da Sabesp, está alinhado aos processos por meio de cargos que estão definidos em seus respectivos sistemas organizacionais em função dos processos que atuam. Na estrutura hierárquica, a autonomia das pessoas é definida por meio de procedimentos operacionais e empresariais e por categoria e nível de cargo, sendo a complexidade das atividades de cada cargo variável. Quanto maior o nível, maior é o grau de autonomia no desenvolvimento do trabalho, permitindo o autogerenciamento e facilitando a resposta rápida na gestão e realização de melhorias. Os manuais de autoridade definem que tipo de autonomia cada unidade pode ter e estão disponíveis no SOE – Sistema de Organização Empresarial.

O quadro de pessoal é dimensionado a partir das Políticas Corporativas da Sabesp, das necessidades mapeadas dos processos e das diretrizes estabelecidas pelo Conselho de Defesa dos Capitais do Estado (Codec). Há terceirização para alguns serviços (manutenção de redes e ramais de água e esgoto, limpeza, vigilância, leitura, entrega de faturas) e mais recentemente, administrativos de forma planejada.

Os cargos são distribuídos nas categorias: operacional, técnica, universitária e gerencial e são definidos os pré-requisitos e competências com as respectivas descrições de atividades com tendência de multifuncionalidade.

Como exemplo de estruturação de equipes podemos mencionar o case da assunção dos serviços do município de Guarulhos - SP onde a ON, apesar de não possuir autonomia para contratação, realizou estudo de dimensionamento e realocação de empregados com formações específicas utilizando seu quadro de mão de obra.

A busca da alta performance é estimulada através da criação de grupos multifuncionais para atender as necessidades de gestão participativa (exemplo: Planejamento Operacional), atingimento de objetivos/metabol melhorias nos processos operacionais (exemplo: Net@ e PEO), considerando a formação do empregado, desempenho na unidade, facilidade de comunicação, afinidade e habilidade com o tema a ser desenvolvido e pelo Plano de Cargos e Salários (PCS) que permite o reconhecimento dos empregados por meio da ascensão na carreira profissional de acordo com a pontuação anual obtida no Sistema de Avaliação por Competências e Resultados – SACR, que foi substituído pelo Sistema Performa em 2021, uma ferramenta que consiste em um instrumento gerencial para analisar o desempenho do profissional em função das atividades realizadas, das metas estabelecidas, dos resultados alcançados, do seu potencial de desenvolvimento e o aprimoramento da carreira profissional.

Em 2021 a Sabesp iniciou um estudo para readequação de atividades e em 2023 este estudo foi concluído concretizando a reestruturação, passando a ser chamado de MN para ON. Essa estrutura funcional resultou em otimização e diminuição de posições gerenciais e a fusão de unidades. Com isso adotamos na ON a integração de ambientes facilitando a comunicação entre equipes.

Com a nova estrutura, a Superintendência de Gen-

te (CH) criou a figura de BP (*Business Partner*) com o intuito de facilitar o atendimento às unidades operacionais. O papel do BP é ser um agente estratégico e fazer a conexão entre o negócio e as áreas especialistas da superintendência que definem os programas, políticas e processos da CH (m\_2024).

Para melhorar o controle de férias dos empregados foi implantado o Sistema de Programação de Férias (m\_2024), substituindo o envio de planilhas via e-mail, contribuindo na redução de falhas ou lacunas. O empregado acessa o sistema e cadastra o(s) período(s) de preferência e o RH continua sendo o responsável pela efetivação no sistema SAP.

### B) Composição de equipes

O processo de seleção externa para empregados, estagiários e aprendiz ocorre através de Concurso Público pelo regime da CLT, atendendo ao artigo 37 da CF que garante a igualdade de oportunidades para todas as pessoas. As necessidades de contratação são discutidas nas Diretorias e consolidadas no Edital do Concurso, considerando as demandas. Os aprovados são comunicados através de e-mail, aplicativo de mensagens (*WhatsApp*) e/ou via Correios.

Para estimular a inclusão de minorias, 5% das vagas são destinadas à pessoa portadora de deficiência e um sistema diferenciado de pontuação para pretos, pardos e indígenas; é assegurado o uso do nome social a pessoas travestis e transexuais em todo o processo seletivo. As candidatas lactantes podem ser acompanhadas pela criança e um acompanhante. É garantido o pagamento reduzido do valor da inscrição, de acordo com a Legislação a estudantes, pessoas que recebam remuneração mensal inferior a dois salários mínimos ou que estejam desempregados.

Os estagiários desempenham atividades supervisionadas de nível médio, técnico e superior, por um prazo máximo de dois anos, propiciando o aprendizado técnico e prático. A Sabesp, em parceria com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI participa do Programa Jovem Aprendiz, que possibilita a inserção de jovens no mercado de trabalho, oferecendo uma qualificação profissional. Ao término do curso recebem o diploma de Agente Administrativo. Em 2021 o processo de contratação foi totalmente digitalizado.

A integração para os novos empregados e aprendizes é realizada pela CH onde têm contato com os valores e cultura da organização através do Código de Ética e Integridade, identidade institucional, conhecem a estrutura organizacional, aspectos comportamentais, visitas à ETA e ETE de maneira presencial e também virtual via UES. Na ON os novos integrantes são informados sobre os trabalhos realizados na Superintendência e na área. Recebem treinamento *on the job* pelos funcionários da unidade.

Para contratados pertencentes a grupos minoritários, as equipes avaliam previamente a necessidade de adaptação ao ambiente e capacitação da equipe seguindo orientações da Cartilha de Diversidade Norte.

O processo de Seleção Interna está alinhado às estratégias, ao modelo da Superintendência e à Gestão por Competências. É realizada com base nas competências atuais e necessárias para suportar



as estratégias visando o preenchimento de vagas de acordo com as demandas das áreas. O processo é conduzido por empresa contratada com apoio do RH. A divulgação é realizada através do Portal Corporativo, *Workplace* e e-mail.

Para assegurar a transparência e justiça nos processos de movimentação, a ON utiliza o Banco de Oportunidades, ferramenta criada pela Sabesp em 2006, e aprimorada (m\_2023) onde os empregados podem demonstrar seu interesse em mudar de área, tendo por objetivo adequar os profissionais ao seu perfil e habilidades, preservando os aspectos de desenvolvimento, motivação e bem-estar, contribuindo para a retenção de empregados e a preservação do conhecimento.

### C) Desenvolvimento de competências das pessoas

Visando melhorar a performance individual e das equipes da ON, anualmente é realizada a Matriz de Capacitação por meio do Levantamento das Necessidades de Treinamento (LNT) para todos empregados, que considera para sua composição as demandas voltadas aos processos de área, de ESG, dos objetivos operacionais oriundos das macro ações do Planejamento Operacional, do Programa Mais Conhecimento, do Programa de Desenvolvimento da Liderança (PDL), Demandas de Segurança e Saúde do Trabalho (SST) e PID (Plano de Desenvolvimento Individual). O PID é estabelecido através de *feedback* entre o líder e o empregado, realizado no processo de Avaliação por Competências e Desempenho cujo acesso é realizado com senha pessoal, assegurando o sigilo para os empregados. Todas essas fases resultam no Plano de Capacitação e Desenvolvimento (PCD). Além do PCD, há o estímulo ao autodesenvolvimento através de cursos e vídeos disponíveis na UES (Universidade Empresarial Sabesp), que otimiza tempo de deslocamento, redução de custos e maior acessibilidade.

A gestão do PCD é realizada através do Sistema de Gestão de Capacitação & Desenvolvimento – SGC&D no Portal de Aplicativos ON sob a coordenação da área de RH sendo monitorado pela Taxa de Cumprimento do PCD e avaliação de Eficácia para mensurar a aplicabilidade do conhecimento adquirido.

Para o desenvolvimento de cidadania, contamos com equipes de RSA (Responsabilidade Sócio Ambiental) para incentivar ações de Voluntariado, Ensinando a Pescar e Comitê de Diversidade. Estas ações são iniciativas da ON sendo as duas últimas reconhecidas com prêmios internacional e nacional e posteriormente sendo difundido corporativamente.

A remuneração baseada no alcance de metas ocorre por meio do Programa de Participação nos Resultados (PPR), composto por metas voltadas à melhoria do desempenho operacional, satisfação dos clientes e à necessidade de sustentabilidade econômico-financeira. A partir de 2023, os empregados passaram a ter metas individuais de desenvolvimento que irá compor o cálculo da PPR.

Os empregados são estimulados ao autodesenvolvimento inscrevendo trabalhos sobre práticas participando de congressos como Fenasan, IWA, Abraman, Silubesa, PNQS, além de *benchmarking* nacionais e internacionais. Os empregados contam ainda com subsídios para graduação, pós-gradua-

ção e MBA (Programa Mais Conhecimento) além de terem à disposição a UES.

### D) Tratamento dos perigos e riscos de saúde e à segurança

A ON conta com o Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e Medicina do Trabalho (SESMT) para atuar na identificação, monitoramento, preservação e manutenção das condições de saúde e de segurança dos empregados, com tolerância mínima à ocorrência de acidentes de trabalho e demais que representem risco à integridade das pessoas. Além da aplicação de ações preventivas, tratamento dos riscos e diagnóstico precoce de doenças ocupacionais e crônico-degenerativas, temos ações visando a segurança ocupacional da força de trabalho com observância de normas e das boas práticas e da Política de SST, que são identificados e controlados por meio dos programas: Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR) e Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO).

SESMT e ON trabalham na conscientização para eliminação ou mitigação dos riscos à saúde e os colaboradores também podem identificar situações que coloquem em risco a saúde e segurança, participando ativamente propondo ações preventivas nas reuniões de CIPA, comissões de investigação dos acidentes de trabalho e implementação e atualização das Análises Preliminar de Riscos (APR), Mapas de Risco e atuando junto às brigadas de emergência. São realizados exercícios simulados em edificações e em vias públicas contribuindo para a preparação e resposta a emergência.

As atividades desenvolvidas pelas áreas de SESMT, Serviços Social e Área de Pessoal passaram a ser de responsabilidade da Superintendência CH com o objetivo de centralizar e otimizar os serviços administrativos desenvolvidos pelas unidades. O gerenciamento das informações e controle quantitativo de dados é realizado por meio do Sistema de Saúde, Segurança e Fiscalização – SAFE, que permite uma melhor gestão dos acidentes, planos de ação e inspeções de Segurança.

O Programa de Qualidade de Vida da Sabesp – “Viver Feliz” tem um caráter prevencionista, apoiando e encorajando hábitos pessoais e estilos de vida que promovam a saúde e o bem-estar. Para assegurar a saúde emocional e psicológica dos colaboradores, de forma inédita a empresa disponibilizou atendimento psicológico via telefone otimizando assim o tempo de tratamento. Em 2023, a Sabesp recebeu o selo de saúde emocional no Estágio Estratégico: Times engajados com o tema da Saúde Mental. O resultado foi extraído da Pesquisa de Clima Organizacional da Sabesp 2023, que adota a metodologia da GPTW. A análise para aferição do resultado é baseada na ciência da Neurolinguagem, em algoritmos e IA (Inteligência Artificial). 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. Nesse estágio estão a maior parte das empresas com melhor clima organizacional.

Em 2024 foram implantados dois canais de atendimento aos empregados: o CH 24 horas, personalizado para o bem-estar e o acolhimento dos em-





pregados em emergências e urgência; e o Canal CH Atende, onde os empregados podem solicitar atendimento sobre segurança e medicina do trabalho, treinamentos, plano de saúde e serviço social.

Outros programas e ações visando a integridade física e mental da força de trabalho são: Inspeção de Segurança, Gestão de SST, Integração de Contratadas, realização de Treinamentos de Segurança com base no GHE – Grupo Homogêneo de Exposição com fornecimento de EPIs (Equipamento de Proteção de Individual), Sipat, laudos ergonômicos, auditorias internas e externas, Programa de Apoio e Recuperação de Empregado – PARE e programas de vacinação.

#### E) Otimização do clima organizacional

A avaliação dos fatores que afetam o bem-estar, a satisfação e o comprometimento, ocorre por meio da Pesquisa de Clima Organizacional considerando identificar as necessidades e expectativas de todos os empregados. Como melhoria (m\_2021) foi revisada e passou a ser realizada anualmente baseada na metodologia da consultoria da *Great Place to Work Institute* (GPTW) para reforçar a transparência no processo e permitir maior agilidade nos resultados. A coordenação é da CH e foi incluída a participação de estagiários e aprendizes no processo.

A satisfação é avaliada nas dimensões: Credibilidade, Respeito, Imparcialidade, Orgulho e Camaraderagem. A análise dos resultados é segmentada por UN/Departamentos/Unidades, propiciando a identificação dos pontos favoráveis e dos que merecem atenção e melhorias. A liderança, com a participação da força de trabalho e suporte do RH, elabora planos de ação para intensificar o bem-estar e a satisfação dos empregados no Sistema de Gestão do Clima.

Na ON, a Gestão do Clima ocorre constantemente permitindo que cada área também tenha autonomia para desenvolver ações voltadas à manutenção e melhoria do clima organizacional tratadas pelos líderes nos Planos de Ação, Pesquisa de Clima, Reuniões Estruturadas e CQG, celebração de datas comemorativas, café com a gerência, palestras de acolhimento, gestão de porta aberta (acesso à liderança) e trabalhos com as equipes como grupo multifuncional com núcleos da qualidade. Em 2024 foi implementada a 'Pesquisa Pulse' que ocorre bimestralmente, de forma simplificada, como subsídio para avaliação dos resultados das ações de clima das unidades.

Neste ciclo foi retomado o programa de reconhecimento com o novo nome de "Você é ON+" para os empregados que se destacarem em suas atividades, indicados pelos próprios colegas (m\_2024).

Os reconhecimentos são divulgados no *Workplace*, nas reuniões estruturadas e TV Corporativa.

É disponibilizado aos funcionários o Canal de Manifestações para registro de insatisfações, além do canal CH Atende e CIPAA que abrange denúncias de assédios.

Em 2021 a ON implementou o Comitê de Diversidade da Norte promovendo palestras de conscientização do tema em todas as áreas sendo reconhecido como prática inovadora, criou a Cartilha da Diversidade contribuindo a melhoria do Clima Organizacional.

A Sabesp disponibiliza através do portal o Sistema de Auto declaração de gênero e raça.

Por meio da Associação Sabesp são promovidas atividades esportivas, sociais e culturais para os empregados e dependentes. A Sabesp disponibiliza grêmios e áreas de lazer distribuídas por todo o Estado, com complexos esportivos adequados a diversas modalidades de esportes, além de quatro colônias de férias e um Clube de Campo.

A cada 4 anos são realizadas as Olimpíadas Sabesp como forma de integração dos empregados através de competições esportivas entre as unidades da companhia.

Com objetivo de contribuir com a manutenção de um clima organizacional favorável à criatividade, à inovação, à excelência no desempenho e ao desenvolvimento profissional das pessoas e das equipes, a ON incentiva o trabalho em equipe e a participação nos grupos multifuncionais como por exemplo: o Hub de Inovação e o Programa de Eficiência Operacional (PEO).

O PEO é uma ação inovadora na ON que nasceu na Unidade de Guarulhos em 2022 como forma de melhorar os resultados operacionais através da melhoria da relação com as empresas contratadas, antecipando para reuniões semanais as correções de não conformidades que só seriam tratadas mensalmente.

O Prêmio Empreendedor é um programa que estimula a inovação, excelência no desempenho e ao desenvolvimento profissional das pessoas e equipes através do reconhecimento das práticas/inovações e da premiação em dinheiro.

O Reconhecimento individual ao desenvolvimento profissional é realizado através do plano de competências e desempenho, indicação para função de liderança, PPR, participação em grupos de trabalho, participação em congressos e subsídios para capacitação.

## 6.2 Desenvolvimento de lideranças

### A) Definição de competências de liderança

As competências para lideranças foram revistas e aprimoradas, levando em consideração os desafios estratégicos da empresa e as competências do Século XXI abordadas no *World Economic Fórum*. O perfil desse novo líder foi construído pela Superintendência de Gente (CH), em parceria com a Fundação Dom Cabral, que conduz o Programa de Desenvolvimento de Líderes (PDL) da Sabesp, houve melhoria do processo com a inclusão de 03 competências, passando de 6 (seis) para 9 (nove). As competências definidas são: Visão Sistêmica, Visão de Negócio, Gestão Orientada para Resultados, Tomada de Decisão, Liderança e Gestão de Pessoas, Relacionamento com *Stakeholders*, Inteligência Emocional, Gestão de Mudanças, e Inovação.

O PDL tem por objetivo desenvolver os líderes atuais e futuros da empresa para conduzir a organização frente aos desafios empresariais nos próximos anos. Este programa foi estendido à categoria Técnica, encarregados e líderes.

Para favorecer o planejamento, a gestão de uma cultura voltada ao desempenho, à competitividade e à eficiência organizacional, foi implantado o Sistema



Performa (m\_2021), que consiste em um instrumento gerencial para analisar o desempenho do profissional em função das atividades realizadas, das metas estabelecidas, dos resultados alcançados, do seu potencial de desenvolvimento e o aprimoramento da carreira profissional. O Sistema ainda permite fazer a Gestão de Metas de desenvolvimento, registrar *feedbacks* e fornece relatórios gerenciais e analíticos.

Em 2022, a ON adotou o Perfil Comportamental CIS *Assessment*, que tem por objetivo proporcionar a cada avaliado uma maior compreensão da sua personalidade e seus potenciais pontos fortes. Para a liderança, permite uma maior compreensão da equipe. A ferramenta permite ainda a construção do DNA Organizacional, com um perfil de toda a equipe avaliada.

### B) Seleção de líderes e sucessores

A identificação de líderes e sucessores para as posições de liderança atuais e futuras é baseada no resultado da Avaliação de Competências e Desempenho, na atuação em grupos de melhoria, substituição temporária de liderança e na utilização do banco de dados referente aos empregados que participaram do programa PDL. A identificação e indicação é realizada pela própria gerência ou através de seleção interna. O gerente pode solicitar para complementar a sua avaliação a aplicação do CIS *Assessment*.

O PDL para potenciais líderes foi lançado pela empresa em 2020, sendo direcionado para todos os empregados das categorias técnica e universitária sem função gerencial. O processo foi dividido em 5 fases, sendo que participaram da primeira fase 3.300 empregados. Ao término do processo, foram selecionados 150 empregados para participarem do Programa.

No processo de Seleção, além da indicação gerencial pode-se adotar o processo de Seleção Interna para novas lideranças. São considerados também os sucessores naturais hierarquicamente, como por exemplo, Divisão para Departamento, de acordo com os resultados apresentados e preparo para assumir a vaga.

### C) Desenvolvimento de competências de líderes e sucessores

Em 2020, com o lançamento do programa PDL, foi realizada uma seleção destinada a todos os empregados das categorias técnica e universitária sem função gerencial, sendo selecionados os 150 que mais se destacaram para participarem do programa.

O Programa foi conduzido pela Fundação Dom Cabral, sendo as atividades realizadas de forma assíncrona e síncrona. Cada participante recebeu um mapa com a sugestão de trilha de desenvolvimento assíncrona em função dos seus resultados da etapa de Mapeamento de Prontidão e Potencial, trabalhando assim, o protagonismo.

A abordagem do curso foi baseado nas 9 competências estabelecidas para as lideranças pela alta administração da companhia, sendo o curso desenhado em 4 módulos: 1º- Gerando Valor para o Negócio Sabesp: foram trabalhadas as competências: Visão do Negócio e Gestão Orientada para Resultados; 2º- Transformando com gente: o foco foi Inteligência Emocional, Liderança e Gestão de Pessoas; 3º- Construindo o Futuro Sabesp: Gestão de Mudanças e Inovação; e o 4º- Ampliando a Visão sobre o con-

texto para relacionar e decidir: foram trabalhadas as questões referentes Relacionamento com *Stakeholders*, Visão Sistêmica e Tomada de Decisão.

Em 2023 foi concluída mais uma fase do programa onde os participantes terão continuidade ao programa de desenvolvimento, com os temas: Bem-estar, Segurança e Propósito Compartilhado; Liderança e Gestão de Pessoas; Gestão Orientada para Resultados; e Inovação.

Para colaborar no desenvolvimento de líderes e sucessores, temos a substituição temporária em caso de férias ou afastamento médico, momento em que o indicado em substituição terá suas competências avaliadas durante o desempenho da função. Outra maneira de desenvolver o sucessor é através do *feedback* realização no ciclo de Avaliação por Competências e Desempenho, quando poderão ser sugeridos treinamentos específicos previstos no PID.

O desempenho de líderes é avaliado anualmente pelos liderados através da Avaliação por Competências e Desempenho da Pesquisa de Clima.



Processos | 07





## 7.1 Processos primários e de suporte

### A) Planejamento de fatores de desempenho

Os fatores de desempenho aplicáveis aos produtos e aos processos são identificados e definidos a partir da tradução das principais necessidades e expectativas das Partes Interessadas (PO-QA0099).

Durante o ciclo do PO ON (d\_2000), os requisitos aplicáveis aos produtos e aos processos são revisados e atualizados, considerando: as políticas públicas, diretrizes do governo e as de regulação do saneamento; normas técnicas da Sabesp e Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT; Visão, Missão, Valores, objetivos estratégicos da Sabesp e diretrizes desdobradas do Planejamento Tático.

Os indicadores que medem os fatores de desempenho para produtos e processos, estão informados no critério 8, incluindo os relativos a ativos de infraestrutura operacional e ao desenvolvimento sustentável.

A ON possui um sistema informatizado Painel de Bordo disponível na Intranet (m\_2024), que controla e monitora seus indicadores, metas, resultados e suas respectivas análises. Esse sistema permite maior agilidade no controle e assertividade na tomada de decisão. Através da Reunião de Análise de Oportunidades – RAO (PO-QA0027) e na Reunião Estruturada (PO-QA0040), os processos são revisados a partir da análise crítica dos indicadores, considerando os requisitos das PIs e promovendo melhorias, quando aplicáveis.

Como exemplo do desdobramento destas reuniões podemos citar, a implantação do Projeto de Eficiência Operacional (i\_2022) que garante o acompanhamento do atendimento aos requisitos contratuais, dos contratos administrados pela ON, de forma sistemática, através de reuniões semanais (piloto em Guarulhos), onde é possível antecipar-se a eventuais problemas e propor ações corretivas.

Visando melhoria contínua em 2.020, a ON junto com uma consultoria especializada finalizou a revisão dos processos da cadeia de valor através do modelo BPM, que é baseado na construção/revisão do processo na estrutura atual AS-IS.

### B) Projeto de produtos e processos sustentáveis

Os novos produtos, serviços e processos identificados como corporativos na Superintendência, de maneira proativa, surgem a partir do ciclo do planejamento estratégico, da necessidade de melhoria/ inovação, da análise dos requisitos e necessidades de clientes e demais partes interessadas, de demandas e oportunidades identificadas em reuniões, *benchmarking*, fóruns de processo e grupos de trabalho e tem seu desenvolvimento seguindo as diretrizes e procedimentos de nível corporativo, sob a supervisão e orientação técnica das unidades; Superintendência de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação - EI e Superintendência de Experiência do Cliente – KE.

A ON, além de participar com demandas específicas em projetos conjuntos ou na implantação de projetos piloto da companhia, também promove melhorias e inovações em seus processos, pela prática do aprendizado organizacional conforme PO-QA0201, por meio de grupos de trabalho multidisciplinares (m\_2020). O gerenciamento e avaliação dos processos ocorre por meio das RAOs: da Superintendência

(CQG); Departamentos; Divisões; de grupos de trabalho em geral e para qualquer reunião de análise de oportunidade específica e/ou necessária.

Como melhorias e inovações na ON, temos:

- Visando ao aumento da sustentabilidade temos a implantação do Projeto Recarregue (i\_2022), que se trata de bebedouros com tecnologia touchless, instalado no Internacional *Shopping* de Guarulhos em parceria com a RefilMe;
- Programa Se Liga na Rede (m\_2022), executa obras de redes e ligações de esgoto em regiões de baixa renda, contribuindo para a despoluição dos cursos d'água, melhoria da qualidade de vida e do meio ambiente;
- Integra 4.0 (m\_2022) possibilita a escuta dos clientes internos para entender as demandas de cada área, além de envolver autoridades funcionais, para garantir a governança dos processos, estimulando o desenvolvimento dos projetos com a participação de áreas internas afetadas;
- Programa Água Legal (m\_2022), com o objetivo de regularizar ligações de água, mediante autorização dos órgãos competentes, substituindo as ligações precárias por redes e hidrômetros que levam água de qualidade até as torneiras dos imóveis das áreas de alta vulnerabilidade;
- Automação do cálculo do indicador de eficiência das válvulas redutoras de pressão (m\_2024), com a automação do indicador garantimos mais agilidade no cálculo; redução no volume de demanda, integração dos dados e maior confiabilidade nos dados;
- Declividade em foco: Verificação de tubulações de esgoto (i\_2024), tem como objetivo aprimorar a operação dos sistemas de esgotamento sanitário, reduzindo custos de manutenção e operação, avaliando precisamente a declividade das tubulações, visando prevenir obstruções e remanejamentos das redes de esgoto.

### C) Monitoramento do desempenho dos processos

A ON utiliza como ferramentas de controle do desempenho das operações: inspeções de Segurança do Trabalho, participação em processo de avaliação do PNQS, análises críticas nos projetos e processos, em que os indicadores de desempenho são monitorados por meio do Painel de Bordo e dashboards (m\_2024).

Destaca-se o autogerenciamento/monitoramento do tratamento antecipado de ações não desejáveis no processo de Distribuição de Água, onde são monitorados em tempo real as pressões, vazões e níveis dos sistemas de reservação, bombeamento e VRP por meio de sistemas telecomandados que possibilitam a identidade imediata de alguma anormalidade, permitindo atuação remota e o direcionamento de equipes ao local, não prejudicando o atendimento aos clientes e assegurando a qualidade do serviço, sendo acompanhado pela Divisão de Operação de Água.

O monitoramento dos padrões operacionais é agilizado, com o emprego de sistemas digitais e dashboards, que agilizam o processo de tomada de decisão e análises das informações e dados relevantes para o negócio, possibilitando o foco nas resoluções de problemas e na melhoria dos resultados.

Todos os instrumentos organizacionais, dentre eles



os padrões de trabalho, são encontrados no sistema SOE (m\_2024), utilizando tecnologia digital com mecanismo de busca, e acessíveis à força de trabalho pelo portal corporativo.

A ON otimizou os processos através da simplicidade nas RAOs dos processos (m\_2024), onde são priorizados os indicadores mais críticos e que não estão sendo cumpridos, tornando as reuniões mais efetivas.

#### D) Análise e melhoria de processos e produtos

As análises e proposição de melhoria para os processos e produtos são realizadas nas RAOs das áreas, com a participação da FT e nas reuniões do RAO/CQG com a participação da superintendência, departamentos, gerentes, encarregados e pessoas-chaves.

Nos processos de análise e melhoria são contemplados: análise de contexto, projetos para atingir a estratégia usando o *framework Scrum* e Canvas, análise mensal de riscos empresariais, revisão de metas e alinhamento/retorno das necessidades das PIs, inputs para a elaboração do LAISA e Matriz SWOT.

Os indicadores utilizados durante as análises são construídos pela orientação dos Formulário de Definição Indicadores-FDI, que contemplam os itens: composição da fórmula, riscos, correlação aos ODS, capacidade do processo e Requisitos das Partes Interessadas-RPI, para uso nas análises.

As disseminações dos resultados dessas análises são realizadas por meio de apresentações, reuniões estruturadas, *Workplace* e Portal Intranet da ON.

Como exemplo de aumento de sustentabilidade oriundo da análise de melhoria do processo na ON, podemos citar o Kevin, que é um caminhão especializado para desobstrução de redes do sistema de esgotamento sanitário, além de proporcionar a limpeza e desobstrução das tubulações, o caminhão possui sistema de sucção a vácuo, jato de água para limpeza das redes, câmera para filmagem da rede, reciclagem da água utilizada e com apenas uma pessoa é possível operar todo equipamento. Além disso ele trouxe: maior agilidade, eficiência e redução de tempo e de custo operacional na execução do serviço, proporcionando uma imagem positiva perante as partes interessadas com modernização no serviço prestado.

## 7.2 Processos de fornecimento

### A) Desenvolvimento sustentável da cadeia de suprimentos

Em cumprimento à Lei Federal nº 13.303/16 (Lei das Estatais), o principal orientador da Sabesp nas aquisições de materiais e equipamentos e contratações de obras e serviços é o Regulamento Interno de Licitação e Contratação (RILC), 4ª revisão publicada em 23/08/2022, que reforça o cumprimento da igualdade, transparência, competitividade, legalidade, atendimento das leis trabalhistas, tributárias e ambientais, entre outros.

A Sabesp garante, por meio da pré-qualificação de fornecedores e materiais e equipamentos estratégicos, que tanto o produto quanto o fabricante atendam às questões de sustentabilidade. Os interessados em fornecer produtos e fornecedores que já são pré-qualificados precisam seguir a Diretriz

Normativa de Pré-Qualificação através do Termo de Aceitação, disponíveis no site [www.sabesp.com.br](http://www.sabesp.com.br) (Seção Fornecedores - Licitações Eletrônicas - Desenvolvimento de Novos Fornecedores), os quais são avaliados quanto ao controle de qualidade, atendimento a requisitos contratuais e regulamentares aplicáveis, gestão de resíduos e reciclagem, interação com a comunidade local, certificações e licenças, avaliação de itens de gestão social, ambiental e governança (ESG), entre outros. Conforme § 5º do Artigo 64 da Lei 13.303/2016, a pré-qualificação terá validade de 1 (um) ano, no máximo, podendo ser atualizada a qualquer tempo.

Alinhada com as práticas de mercado, a Sabesp incentiva os seus fornecedores a adotarem medidas que fomentem práticas de sustentabilidade ambiental, social e de governança, como por exemplo, o contrato “Água Legal”, com envolvimento da população beneficiada antes, durante e após à implantação das redes.

Para minimizar a utilização de papel nas contratações e agilizar o processo, a Sabesp passou a utilizar a plataforma 1Doc (d\_2019) e todos os documentos do processo licitatório e contrato, são gerados e assinados digitalmente. Desde 2022, a SL (Solicitação de Licitação) passou a ser feita de forma eletrônica, incorporando também, o formulário de Requisitos de Segurança e Saúde do Trabalho para Contratação de Serviços e Obras (m\_2023) e o módulo Pacote Técnico (m\_2024).

Em relação aos critérios de ecoeficiência, a cadeia de suprimentos deve atender as especificações dos itens do Programa Estadual de Contratações Públicas Sustentáveis, que tem por finalidade implantar, promover e articular ações para a inclusão de critérios socioambientais, compatíveis com os princípios de desenvolvimento sustentável, nas contratações a serem efetivadas no âmbito do GESP. Como exemplo de desenvolvimento integrado e reciclagem de materiais, todos os hidrômetros substituídos dos clientes, são armazenados na ON e transferidos à Unidade de Hidrometria da Sabesp, que compõe lotes para leilão. Nessas sessões participam apenas fornecedores homologados, para garantir que a sucata retorne a essas empresas e se transforme novamente em novos hidrômetros, garantindo assim a logística reversa do produto.

A Sabesp exige do fornecedor a apresentação e declaração de situação regular perante o Ministério do Trabalho. Além disso, a licitação exige a comprovação de diversos requisitos como: consulta ao site [www.esancoes.sp.gov.br](http://www.esancoes.sp.gov.br); pesquisa das partes relacionadas através de sistema corporativo; certidões, CAUFESP (Cadastro Unificado de Fornecedores do Estado de São Paulo) e CADIN Estadual (Cadastro Informativo dos Créditos não Quitados de Órgãos e Entidades Estaduais), para confirmação de que nada consta quanto ao impedimento de licitar e contratar com a administração pública. Após a contratação, o controle é realizado por meio de entrega mensal da lista de empregados registrados e fiscalização para verificação da ausência de trabalho infantil ou forçado. As políticas não discriminatórias, estão explicitadas no Código de Conduta e Integridade. Anualmente, os processos licitatórios são avaliados pelo Tribunal de Contas do Estado de São Paulo e internamente, auditados pela PA.



Em 2021, a antiga Diretoria Metropolitana, atual Diretoria de Operação e Manutenção, implantou o Centro Ecológico de Reciclagem de Pavimentos (CERP), um projeto piloto com o objetivo de reciclar resíduos de asfalto, guias, sarjetas e concretos, transformando em material de melhor qualidade que o original, denominado Resíduo de Construção Civil Espumado (RCC Espumado) e RAP (*Reclaimed Asphalt Pavement*) espumado, para utilização na recomposição das valas após serviços da Sabesp. De forma inovadora (i\_2023), a ON desenvolveu a logística integrada no processo de reciclagem de pavimentos do CERP, com o fornecimento do material reciclado usinado, bem como a retirada dos materiais brutos nos canteiros, minimizando os descartes com bota-fora em aterros sanitários, reduzindo custos e incentivando o processo de economia circular.

### B) Qualificação e seleção de fornecedores sustentáveis

Na qualificação dos fornecedores de materiais e equipamentos, a Superintendência de Suprimentos (CS), que é a responsável por esse processo, realiza a avaliação do processo produtivo, desde a matéria prima até o produto final. Esse processo de pré-qualificação dos fornecedores e produtos é aplicado para a compra de materiais estratégicos da Sabesp, com a avaliação do processo produtivo, do atendimento a normas e especificações técnicas da Sabesp, requisitos legais e condições de fornecimento.

O processo de qualificação e seleção dos fornecedores de materiais, equipamentos, serviços e obras atende aos requisitos legais, à PI0005 - Suprimentos e Contratações, PEs e POs. Os fornecedores são agrupados corporativamente em fornecedores de serviços e obras e fornecedores de materiais e equipamentos. A consulta da qualificação do fornecedor é feita no banco de dados do sistema corporativo SGL (Sistema de Gerenciamento de Licitações), fornece atual situação legal dos fornecedores com suspensões e/ou impeditivos. Para materiais tipo A (Estratégicos) e B (de menor impacto nos processos), as empresas interessadas necessitam de uma pré-qualificação, atendendo a Diretriz Normativa de Pré-Qualificação e os Artigos 216 a 228 do RILC. Os critérios para qualificar os fornecedores são: idoneidade das empresas quanto ao cumprimento das obrigações legais e contratuais e pré-qualificação no caso de materiais e equipamentos. Os critérios para selecionar os fornecedores são: Menor Preço ou Técnica e Preço.

Em 2023, a CS proporcionou melhorias no processo de inspeção de materiais através da digitalização das solicitações e realizações de inspeções. O atual sistema possui um aplicativo para o acompanhamento e gestão das solicitações, como também possibilita as inspeções com a utilização de tablets, proporcionando agilidade no processo, padronização das informações, transparência nos dados, entre outros.

Os fornecedores externos, exclusivos, específicos ou regulados como energia elétrica e telecomunicações possuem procedimentos de seleção e qualificação distintos, com contratos corporativos.

### C) Monitoramento do fornecimento

Para materiais e equipamentos, em especial, não conformidades podem ser detectadas na inspeção ao fabricante (materiais tipo A e B e específicos). O

não cumprimento de requisitos de inspeção ocasiona a não aceitação do material na entrega.

Para serviços, os administradores dos contratos promovem reuniões mensais de análise crítica com os fornecedores, para aferir os resultados dos indicadores que demonstram a eficiência e a qualidade dos recebimentos. Como forma de aprimorar esse processo, a ON, de maneira inovadora, incorporou (i\_2019) o Contrato de Controle Tecnológico para assegurar a qualidade dos serviços prestados, aprimorando a gestão, fiscalização e capacitação das equipes. Uma das vertentes desse contrato é a fiscalização interna via sistema corporativo (Conect@ Serviços) e com interação ao sistema CMAT-SAB, desenvolvido em parceria com a empresa CON-CREMAT ENGENHARIA, e que consiste na verificação de todas as etapas dos serviços executados através das fotos emitidas pelas equipes de campo durante a execução dos serviços, pontuando como conforme ou não conforme. O sistema Conect@ Serviços (m\_2021) permitiu a gestão mais eficiente das atividades comerciais e operacionais e possibilitou a verificação dos serviços em tempo real. No Contrato de Controle Tecnológico são gerados indicadores de qualidade como o Índice Tecnológico (IT) e Índice de Qualidade Serviços (IQS).

Através de IA (m\_2023), a ON monitora a carteira de serviços operacionais realizados nos departamentos, de maneira a assegurar a qualidade do atendimento dos prazos de execução de serviços. As não conformidades relacionadas a este assunto são tratadas diariamente entre os administradores de contrato e a contratada.

De forma inovadora, a Sabesp de Guarulhos, implementou um projeto piloto de “Reuniões de Eficiência Operacional”, iniciadas em agosto/2022, com periodicidade semanal, com a participação dos Gerentes/Responsáveis dos Contratos. O principal objetivo é promover ações que possibilitem o aperfeiçoamento dos processos, por meio do incremento da eficiência operacional dos parceiros para a melhoria do nível de satisfação dos clientes, qualidade e atendimento aos prazos dos serviços. Atualmente, este Programa de Eficiência Operacional (PEO) está sendo implantado nas demais unidades da ON.

Como forma de controle, são realizadas vistorias de SST nos canteiros, pela CHD – Departamento de Educação Corporativa, Saúde e Segurança Organizacional, e fiscalização dos serviços de MOP e MOT, onde são verificados os aspectos de segurança e condições de trabalho. No Contrato de Controle Tecnológico também são avaliadas as questões relacionadas à segurança do trabalho. Para as não conformidades apontadas nessas vistorias, a contratada elabora plano de ação, que é acompanhado por estas equipes fiscalizadoras.

### D) Avaliação do fornecimento

A avaliação de desempenho do fornecedor de serviços é realizada mensalmente por meio do FAC de forma sistematizada. Em 2021, o FAC foi incluído no sistema SAP.

No final do contrato, a avaliação ocorre através da ADF – Avaliação de Desempenho do Fornecedor, conceituando-se bom, regular ou ruim, podendo o fornecedor ser ou não recomendado, neste caso ele não tem direito ao atestado.



Como forma de aprimoramento do processo de avaliação do fornecedor, a ON implantou, através do Contrato de Controle Tecnológico, o acompanhamento dos indicadores de qualidade dos serviços. A avaliação ocorre por meio de reuniões semanais, onde a evolução dos indicadores demonstra a efetividade do processo.

### 7.3 Processos econômico-financeiros

#### A) Síntese de fatores de desempenho econômico-financeiro

As diretrizes empresariais, os objetivos estratégicos e as metas são estabelecidas no Planejamento Estratégico da Sabesp (PE) tendo como base as demandas do Governo do Estado e do Conselho de Administração. Os resultados são analisados nos diversos níveis: Conselho de Administração, Diretoria Colegiada e Superintendências.

A ON participa do processo de planejamento em todos os níveis, atua no gerenciamento dos recursos financeiros próprios e compartilhados, bem como gerencia os indicadores e metas desdobrados na sua área de atuação, de forma a atender os principais requisitos: cumprimento dos orçamentos de investimento e despesa, atender ao custo por metro cúbico e evasão. O acompanhamento e controle da execução do plano orçamentário é realizado mensalmente.

O planejamento e controle fiscal é realizado pela autoridade funcional, Diretoria Econômico-Financeira (F), bem como a apuração dos tributos municipais e federais. Os tributos próprios da Companhia são apurados e recolhidos pela Superintendência de Contabilidade (FC).

#### B) Projeção orçamentária

Anualmente o plano orçamentário é realizado, de forma participativa, com horizonte para cinco anos, sendo composto pelos orçamentos de receita faturada e arrecadada, despesas e investimento, alinhados ao PE.

A montagem orçamentária é iniciada com o recebimento das premissas, diretrizes gerais e cronograma estipulados pela F e demais autoridades funcionais. O orçamento de despesa é elaborado através de drivers definidos pela Diretoria F. O orçamento de despesa é disponibilizado pela Diretoria O, baseado nas solicitações das superintendências visando cumprimento de indicadores operacionais.

De forma participativa, a ON debate e ajusta as projeções dos seus orçamentos. O CQG valida anualmente e acompanha mensalmente os resultados dos orçamentos previsto e realizado. São realizadas diversas simulações para contemplar os ajustes necessários até a aprovação final do orçamento e ações de correção no decorrer do exercício se necessário.

O acompanhamento e controle do orçamento é realizado pela ON, utilizando relatórios gerenciais e indicadores. No orçamento de investimento as intenções são cadastradas no sistema SGI e nos orçamentos de despesa e faturamento no sistema BPC. Uma melhoria no acompanhamento orçamentário foi a criação do painel da Diretoria O (m\_2023). Periodicamente, sob responsabilidade da Diretoria F, o orçamento é avaliado, onde são propostos ajustes com o intuito de atingir os resultados propostos, mantendo a sustentabilidade da organização.

#### C) Qualificação de investimentos

Visando o equilíbrio econômico-financeiro e retorno dos investimentos, a ON efetua estudos de viabilidade econômico-financeiros para intenções/projetos novos e contratos com municípios situados na área de atuação. A modelagem de avaliação utilizada foi delineada pela F e pela Superintendência de Planejamento Integrado, tendo, com foco a sustentabilidade e a garantia da viabilidade do negócio.

Para os contratos de performance/desempenho (inerentes à regularização da prestação dos serviços em áreas informais e redução de perdas), além daqueles relativos a empreendimentos pontuais (como contratos de venda de produtos e serviços ao mercado diferenciado, por exemplo), o rito de avaliação econômico-financeira considera as peculiaridades inerentes aos negócios propostos, sempre com o apoio e orientação da F. A utilização de estudos de viabilidade balizados pelas autoridades funcionais corporativas, proporcionam agilidade na tomada de decisão e celeridade reativa frente às exigências de mercado.

A garantia da eficácia dos contratos assinados com os municípios operados se dá pelo acompanhamento periódico das metas estabelecidas e do orçamento econômico-financeiro.

O principal investimento é o contrato de *Global Sourcing*, que reúne as principais frentes tanto de despesa (manutenções em geral) como de investimento (ligações de água/esgoto, redes de água e esgoto, entre outras). Os principais critérios para captação de recursos utilizados são juros baixos e prazos longos. Os principais agentes financiadores são o BID, BIRD e JICA, no mercado externo, e, no interno, o BNDES, CAIXA (FGTS) e FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos).

No processo de contratualização, foi feita a revisão da comprovação da capacidade econômico-financeira com a atualização do CAPEX para universalização dos municípios e revisão das metas de acordo com os investimentos. A lição aprendida foi a importância da atualização das obras com os municípios e repactuação das metas estabelecidas em intervalos menores de tempo. A garantia da eficácia do processo se dá pelo acompanhamento das metas e pelo resultado aferido aos contratos de performance ou desempenho.

#### D) Equilíbrio do fluxo financeiro

O equilíbrio do fluxo financeiro da Cia. é garantido por meio da comercialização de seus produtos e oportuna captação de recursos no mercado. Existem critérios a serem seguidos, tanto nas relações comerciais com nossos clientes (incluindo o aspecto da arrecadação), quanto na captação e controle da aplicação de recursos provenientes do mercado os quais são balizados por meio de procedimentos corporativos e deliberações do órgão regulador (ARSESP). A aplicação do caixa disponível, na UN, é guiada por meio da avaliação de quesitos de necessidade e oportunidade (ex.: matriz AHP para decisão de investimentos). A implantação dos painéis de BI (m\_2021) representa uma inovação na gestão do fluxo financeiro da ON. A garantia da sustentabilidade corporativa se dá pela homologação de decisões e diretrizes por parte da ARSESP, baseadas no monitoramento periódico do fluxo econômico-financeiro da Sabesp.





Resultados Organizacionais | 08





Tipo de indicadores: E: Estratégico / O: Operacional / N: Negócio / G: GRMD / M: Indicador novo devido melhoria no processo  
 Competitividade: OC (UN Centro) / OL (UN Leste) / OO (UN Oeste) / RT (Referencial Teórico) / PNQS (Média das Ganadoras 2023)  
 Compromisso: AC: Acionista / AR: Arresp / CL: Cliente / FO: Fornecedor / PC: Poder Concedente / SO: Sociedade / FT: Força de trabalho  
 Demais siglas: MS (Melhor Sentido) / UM (Unidade de Medida) / LM (Líder de Mercado) / RE (Referencial de Excelência) / S (Similar) / MCP (Meta Curto Prazo)

Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/ LM
						2022	2023	RC	valor	PI	valor	

**8.1 ECONÔMICO-FINANCEIROS**
**RECONHECIMENTO DE MERCADO**

FILASA – Finance & Law Summit Awards - A Sabesp vencedora como Melhor Departamento Financeiro em Infraestrutura | Troféu Transparência 2023: Categoria Empresas de Capital Aberto (receita líquida de até R\$ 20 bilhões) concedido pela Associação Nacional dos Executivos de Finanças, Administração e Contabilidade (Anefac) | Certificado Quality Assessment (QA).

**FINANCEIRO - ESTRUTURA**

8.1.1	O	IFn07	Dias de faturamento comprometidos com contas a receber	dias	↓	30,8	30,1	PNQS	44,4			
8.1.2	E		Inadimplência 120 dias	%	↓	8,6	8,2	OL	11,4	AC	8,3	
MCP: 8,3%. Gestão focada no resultado através do planejamento e PO-07 Arrecadação e Volume Medido visando sustentabilidade da Cia.												
8.1.3	E	IFn15	Taxa de evasão de receita - ON	%	↓	9,9	8,4	OL	11,3	AC	9,2	
MCP: 9,2%. Gestão focada no resultado através do planejamento e PO-07 Arrecadação e Volume Medido visando sustentabilidade da Cia.												
8.1.4			Bragança	%	↓	5,2	4,2					
8.1.5			Extremo Norte	%	↓	9,2	8,5					
8.1.6	O		Freguesia	%	↓	12,4	9,7					
8.1.7			Pirituba	%	↓	8,6	9,0					
8.1.8			Santana	%	↓	8,5	5,8					
8.1.9			Guarulhos	%	↓	11,0	10,5					
8.1.10	O	IFn18 (s)	Tarifa GVA da Água Produzida	R\$ / m³	↓	1,7	1,9	OL	1,9			
8.1.11	O	IFn19 (s)	Tarifa GVA do Esgoto Tratado	R\$ / m³	↓	2,0	2,2	OL	2,2			

Em relação aos indicadores 8.1.10 e 11, o desembolso em serviços foi superior em 2023 em virtude da necessidade do cumprimento de decretos municipais de pavimentos. Foi criado o PO-09 Reduzir Despesas para correção de tendência.

8.1.12	E	IFn03 (s)	Custo por m³	R\$/m³	↓	1,5	1,6	OL	1,3	AC	1,7	
MCP: 1,7%. O desembolso em serviços foi superior em 2023 em virtude da necessidade do cumprimento de decretos municipais de pavimentos. Foi criado o PO-09 Reduzir Despesas para controlar o processo.												
8.1.13	O		Tarifa média praticada	R\$/m³	↑	4,8	5,4					
8.1.14	O		Arrecadação por m³ medido	R\$/m³	↑	5,4	5,9					
8.1.15	O		Faturamento líquido total por volume medido	R\$/m³	↑	6,0	6,5					
8.1.16			Bragança	R\$/m³	↑	4,8	5,5					
8.1.17			Extremo Norte	R\$/m³	↑	6,6	7,0					
8.1.18	O		Freguesia	R\$/m³	↑	5,7	6,1					
8.1.19			Pirituba	R\$/m³	↑	5,7	5,6					
8.1.20			Santana	R\$/m³	↑	6,0	6,6					



8.1 ECONÔMICO-FINANCEIROS												
Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/LM
						2022	2023	RC	valor	PI	valor	
<b>FINANCEIRO - ESTRUTURA</b>												
8.1.21	O		Guarulhos	R\$/m³	↑	7,1	7,4					
8.1.22	O		Faturamento líquido (acumulado)	R\$\$x1000	↑	2.662.174	3.095.951					
8.1.23	O		Incremento de valor faturado total	%	↑	13,3	16,3					
8.1.24	O		Taxa de incremento do faturamento líquido	%	↑	13,3	16,3					
<b>FINANCEIRO - LIQUIDEZ</b>												
8.1.25	O	IFn16	Índice de Retorno sobre o Patrimônio Líquido (Sabesp)	%	↑	11,4	11,8	PNQS	11,6			
8.1.26	O	IFn20	Margem Ebitda (Sabesp)	%	↑	32,2	35,7	Copasa	34,3			
8.1.27	O		valor de mercado das ações Sabesp	R\$	↑	55,0	74,3	Copasa	18,7			
8.1.28	O	IFn21	Margem da despesa de exploração	%	↓	75,9	73,2	Copasa	64,9			
8.1.29	O	IFn23	ROIC - Retorno sobre o capital investido (Sabesp)	%	↑	7,6	10,4	PNQS	7,1			
8.1.30	O	IFn05	Margem líquida com depreciação (Sabesp)	%	↑	14,2	13,8	Copasa	21,1			
8.1.31	E	IFn01(s)	Margem Operacional	%	↑	71,2	71,9	OL	71,1	AC	67,5	
MCP: 67,5%. Ações trabalhas nos POs-07 Arrecadação e Volume Medido visando sustentabilidade da Cia e 09 Reduzir Despesas para controlar o processo.												
8.1.32	O	IFn17	Índice de Liquidez Corrente Sabesp (Sabesp)	R\$	↑	1,1	0,9	Copasa	1,3			
<b>ECONOMICO - RENTABILIDADE</b>												
8.1.33	E	IFn04	Indicador da execução orçamentária dos investimentos - TCI	valor	~1	1,0	1,0	OO	1,0	AC	1,0	LM
MCP: 1,0. Gestão focada no resultado através do planejamento e indicação de investimentos que dará mais retorno ao processo de saneamento.												
8.1.34	O		Total de Investimentos	R\$\$x1000	↑	476.427,9	580.931,9					
8.1.35	O	IFn06 (s)	Indicador do nível de investimentos	%	↑	17,2	17,5	OO	10,5			
8.1.36	E		Indicador da execução orçamentária das despesas - TCD	valor	~1	1,0	0,9	OO	1,0	AC	1,0	LM
MCP: 1,0. Gestão focada no resultado através do planejamento e utilização dos recursos visando uma produtividade maior através do PO-09 Reduzir Despesas.												
8.1.37	O	IFn22	Execução orçamentária da operação	%	~1	1,0	1,0	OO	1,0			
8.1.38	O		Indicador da execução orçamentária do faturamento	valor	~1	1,0	1,0					
8.1.39	E		Indicador da execução orçamentária da arrecadação - TCA	valor	~1	0,9	1,0	OO	1,0	AC	1,0	LM
MCP: 1,0. Gestão focada no resultado através do planejamento e PO-07 Arrecadação e Volume Medido visando sustentabilidade da Cia.												
8.1.40			Bragança	valor	~1	1,0	1,0					
8.1.41			Extremo Norte	valor	~1	1,0	1,1					
8.1.42			Freguesia	valor	~1	0,9	1,0					
8.1.43	O		Pirituba	valor	~1	1,0	1,0					
8.1.44			Santana	valor	~1	0,9	1,0					
8.1.45			Guarulhos	valor	~1	0,9	1,0					

8.1 ECONÔMICO-FINANCEIROS												
Código	Tipo	GRMID	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/ LM
						2022	2023	RC	valor	PI	valor	
ECONOMICO - RENTABILIDADE												
8.1.46	O		Arrecadação total - ON	R\$ (milhão)	↑	2.399,4	2.759,8					
8.1.47	O		Volume consumido medido em m³	m³/milhão	↑	242,2	246,4					
8.1.48	E		Índice de imobilização de Ativos - contratos - PPR	%	↑	100	100	OO	95,3	AC	100	LM
MCP: 100%. Acompanhamento e tratamento dos saldos contábeis dos PEPs dos investimentos da ON com as imobilizações realizadas prazos regulados pela ARSESP visando maximizar a BRR.												
8.1.49	O		Índice de conciliação físico x contábil BRR	%	↑	89,6	100					
8.2 AMBIENTAIS												
RECONHECIMENTO DE MERCADO												
A Sabesp é a única empresa da América Latina a celebrar contrato de parceria com a Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas (UNFCCC), pelo prazo de 3 anos, e a única empresa do setor de saneamento e Utilities a pertencer ao quadro de parceiros da UNFCCC no mundo. A Sabesp é também a única empresa brasileira a possuir um assento no Conselho Mundial da Água, que organiza, a cada dois anos, o Fórum Mundial da Água e promove importantes discussões a respeito da gestão, uso e aproveitamento dos recursos hídricos a nível mundial. "Selo B3 de Ações Verdes" - A Sabesp é a primeira companhia brasileira reconhecida como 'verde' pela bolsa de valores brasileira, a B3. Selo foi instituído em maio de 2024 e reconhece as empresas com atividades que contribuem com a proteção do meio ambiente e o combate às mudanças climáticas.												
IMPACTOS - AMBIENTAIS												
8.2.1	N	Isc04 (s)	Indicador de mitigação de impactos socioambientais	%	↑	100	100	OO	100	SO	100	
8.2.2	O	Isc11 (s)	Unidades operacionais dos sistemas de água e esgoto licenciados	%	↑	Dados protegidos. Serão apresentados em visita						
PRESERVAÇÃO												
8.2.3	E	Isc09 e Isc10 (s)	IEC- Índice de Economias Conectadas ao Tratamento de Esgotos - ON	%	↑	54,7	56,8	OO	74,0	AC	56,4	
MCP: 56,4. Projetos de ampliação da estrutura de esgotamento sanitário. Ações no PO.4 - Metas contratuais – ESGOTO.												
8.2.4			IEC - Bragantina	%	↑	99,9	99,6					
8.2.5			IEC - Freguesia do Ó	%	↑	87,1	89,4					
8.2.6			IEC - Guarulhos	%	↑	21,4	22,3					
8.2.7	O		IEC - Extremo Norte	%	↑	25,0	40,7					
8.2.8			IEC - Pirituba	%	↑	29,0	31,2					
8.2.9			IEC - Santana	%	↑	87,0	87,4					
8.2.10	O	Isc13 (s)	Energia renovável utilizada (Sabesp)	%	↑	5,0	15,0		Metodologia própria			
8.2.11	O	Isc14 (s)	Usos de recursos hídricos outorgados	%	↑	100	100	OO	100			
8.2.12	O		Pessoas envolvidas com ações de educação ambiental	qtde.	↑	1.947	2.096					
8.2.13	O		Número de Córregos Despoluídos	qtde.	↑	50,0	50,0					
8.2.14	E		TC- DBO Taxa de despoluição dos córregos (DBO<=30mg/l)	%	→	98,0	98,0	OO	95,0	SO	> 96	
MCP: 96%. Continuidade das ações de despoluição dos córregos no PO.6.												

8.2 AMBIENTAIS												
Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/LM
						2022	2023	RC	valor	PI	valor	
PRESERVAÇÃO												
8.2.15	O		Favorabilidade da imagem ambiental	%	↑	68,0	69,0	OO	68,0			
8.2.16	O		ETAs com Sistema de Gestão Ambiental	%	↑	70,0	80,0					
8.2.17	M		Maturidade do ESG ON	%	↑	-	80,0	Metodologia própria				
2023: primeiro ano de medição do indicador de Maturidade ESG.												
8.2.18	O	ISc12 (s)	Água de reuso distribuída	m3/ano	↑	124.358	127.668					
Obs.: Indicadores de acompanhamento dos principais ODS: 8.2.1, 8.2.16 (ODS 11); 8.2.3, 8.2.11, 8.2.13, 8.2.14 (ODS 6 e ODS 9), 8.2.12 e 8.2.18 (ODS 12), 8.2.10 (ODS 7).												
8.3 SOCIAIS												
RECONHECIMENTO DE MERCADO												
Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/LM
						2022	2023	RC	valor	PI	valor	
"Selo Paulista de Diversidade de 2023", concedido pelo Governo do Estado de São Paulo pela política de promoção da diversidade em cargos de gestão da Companhia. No Conselho de Administração, 3 dos 11 membros eleitos foram mulheres, dentre elas, a Presidente do Conselho. Na Diretoria Executiva, 3 foram mulheres. Por esse mesmo motivo, a Sabesp está entre as principais empresas do "Índice Diversa" da Bolsa Brasileira B3, lançado em 2023. É um indicador de desempenho médio das ações dos ativos de empresas listadas na B3 que se destacam no critério de diversidade, baseado no Score de Diversidade, desenvolvido pela B3. Em 2024 recebeu o "selo Women On Board (WOB, ou Mulheres a Bordo)", de organização que conta com o apoio da ONU Mulheres, da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e da União Europeia. "Selo Empresa Amiga da Criança" conquistado novamente em 2023, pelos compromissos assumidos na defesa dos direitos das crianças e dos adolescentes, concedido pela Fundação Abrinq. Reconhecimento no GRI Awards 2023 com o programa Ensinando a Pescar.												
IMPACTOS - SOCIAIS												
8.3.1	O		Sanções e indenizações sociais	%	↓	0,25	0,45	PNQS	0,20			
8.3.2	O	ISc02(s)	Sanções e indenizações ambientais	%	↓	0,0	0,0	OO	0,0			
8.3.3	N	ISc04a (s)	Indicador de mitigação de impactos socioambientais	%	→	100	100	OO	100	SO	100	LM
MCP: 100%. Continuidade das ações de controle de mitigação.												
8.3.4			Mitigação: Processo Produção de água		→	100	100					
8.3.5			Mitigação: Processo Distribuição de água		→	100	100					
8.3.6	O		Mitigação: Processo Coleta de esgoto	%	→	100	100					
8.3.7			Mitigação: Processo Suporte e apoio		→	100	100					
8.3.8	O	ISc07	Processos judiciais recebidos julgados como procedentes	ocor. ano p/ 1.000 habit.	↓	0,08	0,14	PNQS	0,16			
Quebra de tendência devido as ações de intensificação contra a inadiplência em 2023.												
8.3.9	N	ISc16 (s)	Índice de Fiscalização Regulatória (IFR)	%	↓	27,2	10,7	OO	12,1			
MCP: 15%. Continuidade das ações de controle.												
8.3.10	O		Índice de atendimento de sinistros	%	↑	100	100					
8.3.11	O		Regularização de ligações de esgoto - LER (Se Liga na Rede)	qtde	↑	2.211	3.194					
8.3.12	O		Regularização de ligações de água - LAR (Água Legal)	qtde	↑	6.700	10.178					



8.3 SOCIAIS												
Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/ LM
						2022	2023	RC	valor	PI	valor	
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL</b>												
8.3.13	O	ISc08a (s)	Benefício Tarifa Social	%	↑	7,3	8,5	OO	8,5	SO	> ano anterior	
8.3.14	O	ISc08b	Comprometimento da renda média familiar com a tarifa mínima	%	↓	0,20	0,22	PNQS	0,78			
8.3.15	O	ISc15	Equivalência salarial	%	→	100	100	OO	100			
8.3.16	O	ISc17	Mulheres em cargos de liderança	%	↑	24,1	25,8	OO	21,4			
8.3.17	O		Índice de Satisfação das Comunidades	%	→	96,6	95,6					
8.3.18	O	ISc18	Favorabilidade da imagem institucional na sociedade	%	↑	69,0	70,0	OO	70,0			
8.3.19	O		Voluntariado: Média doações totais	qtde/empr.	↑	23,0	27,0					
OBS: Indicadores de acompanhamento dos principais ODS: 8.3.11 e 8.3.12 ( ODS 6 e 10); 8.3.13 a 8.3.14 ( ODS 10); 8.3.15 e 8.3.16 ( ODS 5 ); 8.3.19 ( ODS 2)												
<b>8.4 CLIENTES</b>												
Código	Tipo	GRMD	Indicador	UN.	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/ LM
						2022	2023	RC	valor	PI	valor	
<b>CLIENTES</b>												
8.4.1	O	ICm01a	Índice de reclamações de problemas total - IRPT	recl./1.000 lig	↓	2,0	2,0	OC	2,0			
8.4.2	E	ICm02	Índice de satisfação dos clientes - ISC (PPR)	%	↑	82,0	83,0	OC	81,0	AC/CL	82	
MCP: 82%. Ações planejadas no PO-02 - Experiência do Cliente, intensificando as ações da Maratona do Cliente.												
8.4.3			Índice de satisfação inicial	%	↑	76,0	81,0					
8.4.4	O		Índice de satisfação dos serviços de água	%	↑	87,0	89,0					
8.4.5			Índice de satisfação dos serviços de esgoto	%	↑	80,0	83,0					
8.4.6	O		Índice de satisfação dos clientes dos Grandes Consumidores - ISCGC	%	↑	87,0	90,0					
8.4.7	O	ICm10	Tempo médio de solução da reclamação dos cidadãos/usuários	d / recl.	↓	11,0	6,0	PNQS	35,4			
8.4.8	O	ICm13	Ocorrências no órgão de defesa do consumidor	qtde / 1.000 lig.	↓	0,3	0,3	PNQS	0,4			
8.4.9	O	ICm14	Audiências no órgão de defesa do consumidor	%	↓	1,4	1,3	PNQS	5,8			
8.4.10	O	ICm15	Reclamações pelos canais digitais	%	↑	87,0	88,0	OC	88,0			
8.4.11	O	ICm16	Resolutividade das manifestações de reclamações	%	↑	68,0	71,0	OC	66,0			
8.4.12	O	ICm17	Satisfação dos clientes com canais digitais de atendimento	%	↑	88,0	89,0	OC	84,0			
8.4.13	O	ICm20 (s)	Nível de renovação e adesão ao contrato de concessão Sabesp - Municípios ON	%	↑	100	100	OC	100			
Em 2022 todos os municípios da Norte foram renovados com a Sabesp, em 2023 aderiram a URAE (Unidade Regional de Água Potável e Esgotamento Sanitário) e em 2024 assinaram o novo contrato de concessão Sabesp.												
8.4.14	O	ISp08	Índice de reclamações da qualidade de água - IRQA	recl./1.000 lig	↓	0,61	0,40	PNQS	0,38			



8.4 CLIENTES												
Código	Tipo	GRMD	Indicador	UN.	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/LM
						2022	2023	RC	valor	PI	valor	
<b>CLIENTES</b>												
8.4.15	E	ISp09	Incidência de reclamações de falta de água - IRFAq	%	↓	64,2	45,4	OC	51,1	CL	62,8	
MCP: 62,8%. Ações planejadas no PO-03 - Metas contratuais de água.												
8.4.16	O		Net Promoter Score - NPS	%	↑	41,0	47,0					
8.4.17	O		Índice de experiência positiva execução - IEP	%	↑	69,0	74,0					
8.4.18	O		Índice de eficácia no atendimento da 1ª manifestação do cliente - IEAM	%	↑	89,0	90,0					
8.4.19	O		Incremento de valor faturado total MD - IVFT	%	↑	0,81	0,84					
<b>MERCADO</b>												
8.4.20	O	ICm03	Índice de favorabilidade da imagem - IFI	%	↑	67,0	71,0	OL	69,5			
8.4.21	O	ICm04 (s)	Conhecimento dos produtos (água)	%	↑	97,0	99,0	OL	98,6			
8.4.22	O		Conhecimento dos produtos (esgoto)	%	↑	85,0	88,0	OL	88,8			
8.4.23	O	ICm05 (s)	Índice de atendimento de água - IAA	%	↑	93,0	94,0	OL	91	PC	Univer-salização em 2029	
8.4.24	O	ICm06 (s)	Índice de atendimento de esgoto - IAE	%	↑	80,0	83,0	OL	74	PC		
8.4.25	E	ICm08 (s)	Índice de cobertura de água - ICA	%	↑	98,0	99,0	OL	96	PC	99	LM
MCP: 99%. Ações planejadas no PO-03 - Metas contratuais de água.												
8.4.26	E	ICm09 (s)	Índice de cobertura de esgoto - ICE	%	↑	93,3	94,3	OL	84,00	PC	94,0	
MCP: 94%. Ações planejadas no PO-04 - Metas contratuais de esgoto.												
8.4.27	E		Atingimento de meta de NLA (PPR)	%	↑	93,7	122,4	OL	110	AC	100	
MCP: 100%. Novas Ligações de Água - Ações planejadas no PO-08 - Promover a regulação do saneamento em áreas urbanas irregulares. 2023: 34.252 novas ligações de água.												
8.4.28	E		Atingimento de meta de NLE (PPR)	%	↑	103,2	106,0	OL	105	AC	100	
MCP: 100%. Novas Ligações de Esgoto - Ações planejadas no PO-08 - Promover a regulação do saneamento em áreas urbanas irregulares. 2023: 31.907 novas ligações de esgoto.												
8.4.29	E		Atendimento do Cumprimento das Metas Contratuais - CMC	%	↑	100	100	OL	93	AC	100	LM
MCP: 100%. Ações planejadas no PO-03 - Metas contratuais de água.												
8.4.30	O		Ligações faturadas de água (mil)	qtde	↑	1.435	1.443					
8.4.31	O		Ligações faturadas de esgoto (mil)	qtde	↑	1.237	1.249					
Obs.: Indicadores de acompanhamento dos principais ODS: 8.4.23 a 8.4.28 (ODS 6 e ODS 9)												



8.5 RELATIVOS ÀS PESSOAS												
Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/ LM
						2022	2023	RC	valor	PI	Valor	
<b>RECONHECIMENTO DE MERCADO</b>												
Índice de Bem-estar Emocional (Jungle/Great People-GPTW) - Prêmio recebido em 2023 com o selo de saúde emocional no Estágio Estratégico.												
<b>SISTEMA DE TRABALHO</b>												
8.5.1	N	IPe01	Produtividade da força de trabalho para os sistemas de água e esgotos	lig./emprr.	↑	2.475	3.118	OC	1.597	AC	≥ a. a.	LM
8.5.2	N	IPe11	Produtividade de pessoal total (equivalente)	lig./emprr.	↑	1.626	1.798	PNQS	727,9	AC	≥ a. a.	LM
8.5.1 e 8.5.2 - MCP: ≥ ano anterior (a.a.). Efetividade do trabalho e das ações estratégicas.												
8.5.3	O	IPe12	Absenteísmo	%	↓	4,2	4,2	OC	6,9			
8.5.4	O	IPe13	Rotatividade média da força de trabalho (Sabesp)	%	↓	1,3	8,6	OC	9,5			
Turnover de 2023 influenciado pelo Programa de Demissão Incentivada - PDI. Resultado em 2021 = 1,2.												
8.5.5	O	IPe03	Capacitação anual da força de trabalho	h.ano / empr.	↑	44,0	71,0	PNQS	29,52			
8.5.6	O	IPe03a (s)	Taxa de cumprimento do PCD	%	↑	95,9	96,1	PNQS	102,5			
8.5.7	N	IPe03b	Eficácia de treinamento	%	↑	100	100	PNQS	96,87	FT	100	LM
MCP: 100%. Continuidade da eficácia nos treinamentos, de acordo com as necessidades.												
8.5.8	O		Inovação da Força de Trabalho	sugestão impl./empr	↑	0,03	0,06					
<b>LIDERANÇA</b>												
8.5.9	E	IPe04	Satisfação dos empregados - IC-GPTW	%	↑	80,0	73,0	OC	69,0	FT	81,0	
MCP: 81%. Melhor resultado da diretoria metropolitana na Sabesp em 2023, todas as áreas tiveram variação maiores que a ON. Resultado influenciado pelo momento da cia.												
8.5.10	O	IPe05	Índice de frequência de acidentes	acid. x milhão / hora	↓	3,1	1,3	OC	5,55			
8.5.11	O	IPe06	Índice de gravidade de acidentes	dias X milhão / hora	↓	16,7	5,3	OC	51,00			
8.5.12	O	IPe15 (s)	Disponibilidade de Trilha de Conduta e Integridade e conscientização LGPD	%	↔	100	100	OC	100			
<b>QUALIDADE DE VIDA</b>												
8.5.13	N		Programa de Suporte Emocional disponível e confidencial	%	↔	100	100	OC	100	FT	100	LM
8.5.14	N		Índice de disponibilização de vacina H1N1 e pneumocócica	%	↔	100	100	OC	100	FT	100	LM
8.5.15	N		Índice de disponibilização de vacina Febre Tifoide	%	↔	100	100	OC	100	FT	100	LM
8.5.16	N		Índice de disponibilização do kit COVID	%	↔	100	100	OC	100	FT	100	LM
8.5.13 a 8.5.16 - MCP: 100%. Programa voltados a saúde e bem estar dos empregados. Campanhas de conscientização e incentivo a vacinação.												
Obs.: indicador de acompanhamento dos principais ODS: 8.5.5 a 8.5.7 (ODS 4), 8.5.13 a 8.5.16 (ODS 3)												

8.6 RELATIVOS A PRODUTOS E PROCESSOS											
Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		RE/ LM	
						2022	2023	RC	valor		PI
<b>RECONHECIMENTO DE MERCADO</b>											
Prêmio valor 1000 em 2022 na categoria "Água, Saneamento e Serviços Ambientais", concedido pelo jornal valor Econômico. Ranking do Saneamento 2023, do Instituto Trata Brasil em parceria com a consultoria GO Associados. De acordo com o levantamento do Instituto, entre os 20 melhores municípios em saneamento do País, quatro são atendidos pela Sabesp, incluindo São Paulo, que é a capital com o melhor saneamento do Brasil. Prêmio Nacional da Qualidade em Saneamento (PNQS) em 2023.											
<b>PRODUTO</b>											
8.6.1	O	ISp01	Índice de conformidade quantidade amostras para aferição da qualidade da água distribuída	%	↔	100	100	OO	100	Port. MS nº 888/21	100
8.6.2	O	ISp02a	Índice de conformidade da água distribuída - ICAD	%	↔	99,7	99,7	OO	99,6	PC	99
8.6.3	O	ISp04	Ligação de água - 1ª ligação	h/ligação	↓	132,1	60,6	PNQS	253,8	AR	< 240
8.6.4	O	ISp06	Ligação de esgoto - 1ª ligação	h/ligação	↓	195,4	106,9	PNQS	228,6	AR	< 240
8.6.5	O	ISp10	Tempo médio de execução dos serviços	h/serv. executado	↓	80,5	28,0	PNQS	86,5		
8.6.6	O	ISp15	Análise de cloro residual fora do padrão	%	↓	0,4	0,3	OO	0,5		
8.6.7	O	ISp16	Análise de turbidez fora do padrão	%	↓	0,0	0,1	OO	0,3		
8.6.8	O	ISp17	Análise de coliformes totais fora do padrão	%	↓	0,5	0,6	OO	0,8		
8.6.6 a 8: Resultados dentro do índice de controle de até 5%.											
8.6.9	O	ISp18	Conformidade da quantidade de amostras para aferição da água tratada	%	↔	100	100	OO	100	PC Portaria GM/MS nº 888/21	100
8.6.10	O	ISp20a	Qualidade da Água Tratada - IDQA	%	↑	100	100	OO	99,0		
8.6.11	O	ISp29	Inspeção de poços de visita de esgotos	%	↑	17,24	19,20	OC	11,54		
8.6.12	O	ISp30	Serviços executados dentro do prazo	%	↑	89,31	89,59	OC	89,55		
<b>PROCESSO PRIMÁRIO</b>											
8.6.13	E	ISp11 (s)	Índice de reclamações de falta de água - IRFAq	%	↓	64,2	45,4	OC	51,1	CL	62,8
MCP: 62,8%. Ações planejadas no PO-03 - Metas contratuais de água.											
8.6.14	O	ISp13	Índice de Obstrução da rede coletora - IORC	qtde. obst. / km rede	↓	1,4	1,4	PNQS	1,6	CL	1,4
8.6.15	E	ISp14	Indicador de perdas totais de água por ligação - IPDT	lts/lig.x dia	↓	223,0	230,0	OL	228,0	AC / PC	233,0
MCP: 233 l/lig./dia. Justificativa: Modificação operacional e aumento significativo de temperatura. Gestão do indicador pelo PO-03 - Metas contratuais de água: detecção de vazamento em áreas mapeadas com grande incidência de vazamentos; gestão de pressão dos sistemas de distribuição, manobra padrão e incremento do VCM. 2º melhor resultado na região metropolitana de São Paulo.											
8.6.16	O	ISp27	Índice de perdas de água na distribuição	%	↓	27,0	27,0	OL	29,0		
8.6.17	O	ISp31	Encaminhamento adequado de resíduos de tratamento de água	%	↑	91,1	92,3	OL	90,0		

8.6 RELATIVOS A PRODUTOS E PROCESSOS												
Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/ LM
						2022	2023	RC	valor	PI	valor	
<b>PROCESSO PRIMÁRIO</b>												
8.6.18	O	IFn02	Águas não faturadas por volume (Índice de perdas de faturamento)	%	↓	14,0	14,8	OL	15,0			
Justificativa do aumento do indicador de 2022 para 2023: Modificação Operacional e aumento significativo de temperatura.												
8.6.19	N	IPa02	Hidrometração	%	↔	100	100	OC	100	AC / PC	100	LM
8.6.20	N	IPa03	Macromedicação	%	↔	100	100	OC	100	AC / PC	100	LM
8.6.19 e 20: MCP 100%.												
8.6.21	O	IPa04a	Consumo médio de energia elétrica - água	KWh/m³	↓	0,16	0,15	OC	0,67			
8.6.22	O	IPa17	Setorização de rede de distribuição de água	%	↔	100	100	OC	100			
8.6.23	O	IPa19	Regularidade na emissão e entrega de faturas	%	↑	17,2	19,2					
<b>PROCESSOS DE SUPORTE</b>												
8.6.24	O	ISp25	Reabilitação de redes de água	%/ano	↑	0,15	0,16	OC	0,13			
8.6.25	O	ISp26	Reabilitação de redes coletoras de esgotos	%/ano	↑	0,19	0,19	OC	0,28			
As manutenções das redes coletoras de esgoto estão dentro do esperado, conforme evidenciado no indicador IORC (ISp13).												
8.6.26	O	ISp28	Reservatórios de água tratada limpos	%	↔	100	100	Copasa	100	CL	100	
8.6.27	O	IPp29	Inspeção de poços de visita de esgotos	%	↑	17,2	19,2	OC	11,5			
8.6.28	O	IPa01	Atraso no pagamento a fornecedores	%	↔	0	0	OC	0			
8.6.29	O	IPa05	Reparos proativos nas redes de distribuição de água (Reparos proativos)	%	↑	31,4	20,7	OC	4,3			
Justificativa para diminuição do indicador de 2022 para 2023: tendência natural a redução dos vazamentos detectados, pois os vazamentos vão sendo sanados conforme localizados.												
8.6.30	E		Índice Geral da Qualidade - IGQ	%	↑	-0,33	-0,17	OO	-0,26	AR/CL/PC/SO	-0,25	
MCP: -0,25%. Gestão do indicador pelo PO-3: Metas contratuais - ÁGUA												
8.6.31	E		Abrangência de coleta e tratamento - IACT	%	↑	61,3	65,3	OO	66,0	AR/CL/PC/SO	64,0	
MCP: 64%. Gestão do indicador pelo PO-4: Metas contratuais - ESGOTO.												
8.6.32			Cantareira	%		99,8	101,2					
8.6.33			Freguesia	%		65,8	83,7					
8.6.34	O		Extremo Norte	%	↑	19,0	33,0					
8.6.35			Santana	%		65,8	81,4					
8.6.36			Pirrituba	%		65,8	30,0					
8.6.37	E		Índice de prazo de reposição de pavimentação - IPRP	dias uteis	↓	8,3	5,0	OO	5,0	AR/CL/PC/SO	7,0	
MCP: 5,0 dias. Gestão do indicador pelo PO-5 - Aprimorar e padronizar os SERVIÇOS DE PAVIMENTAÇÃO												



8.6 RELATIVOS A PRODUTOS E PROCESSOS												
Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/LM
						2022	2023	RC	valor	PI	valor	
<b>PROCESSOS DE SUPORTE</b>												
8.6.38			Cantareira	%		7,5	13,0					
8.6.39			Freguesia	%		6,6	4,3					
8.6.40	O		Extremo Norte	%	↓	15,8	2,2					
8.6.41			Santana	%		3,8	3,8					
8.6.42			Pirituba	%		10,0	4,9					
8.6.43	O		Vazamento visíveis por extensão de rede de água - IVV	%	↓	6,3	5,2					
8.6.44	O	IPa12	Controle remoto de válvulas de água	%	↔	100	100	OC	100			
8.6.45	N	IPa13	Rede de água georreferenciada	%	↔	100	100	Copasa	99,99	PC/AC/AR	100	LM
8.6.46	N	IPa14	Rede de coleta de esgoto georreferenciada	%	↔	100	100	Copasa	99,99	PC/AC/AR	100	LM
8.6.45 e 46: MCP 100%												
8.6.47	O		Conformidade de água tratada nas ETAs - ICAT	%	↑	100	100			Metodologia própria		
8.6.48	O		Conformidade da água tratada dos poços - Sistemas Isolados	Km	↑	100	100			Metodologia própria		
8.6.49	O	IPa16	Retrabalho na recomposição de pavimentos	%	↓	0,04	0,12			PNQS	2,76	
Atendimento mais rigoroso na fiscalização no pavimento, diminuindo a tolerância de desnível.												
8.6.50	O	IPa18	Índice de renovação do parque de hidrômetros	%	↑	6,6	6,7			PNQS	11,2	
8.6.51	O		Diâmetro Relativo	qtde	↓	1,8	1,7					
8.6.52	O		Tempo médio de fechamento	horas	↓	5,0	5,0					
8.6.53	O	IPa07	Projetos Estratégicos Implantados no Prazo - PEIP	%	≥90	96,0	100			OC	94,0	
8.6.54	O		Realização da Estratégia - RE	%	≥90	97,0	99,0					
8.6.55	O		Resultados Favoráveis nos Objetivos - RFO	%	≥90	98,0	97,2					
8.6.56	O		Taxa de Participação em Competitividade - RC -TPC	%	≥90	100	100					
8.6.57	O		Atendimento as Partes Interessadas ON - API	%	≥90	95,2	98,8					
8.6.58	O	IPa09	Taxa de Satisfação pós-serviço de TI - TSPSTI	%	≥90	94,4	93,9			PNQS	81,1	
8.6.59	O		Taxa de Atendimento Serviços de TI - TASTI	%	≥90	100,0	99,4					
8.6.60	O	IPa11	Maturidade da Gestão	%	↑	67,8	76,6			PNQS	67,6	
8.6.61	O		Superação do Referencial Comparativo - SRC	%	↑	50,0	50,0					
8.6.62	O		Satisfação das partes interessadas com a comunicação interna	%	↑	-	85,0					
8.6.63	O		Taxa de incorporação de inovação ao PO ON	%	↔	100	100					



8.6 RELATIVOS A PRODUTOS E PROCESSOS												
Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/LM
						2022	2023	RC	valor	PI	valor	
<b>PROCESSOS DE SUPORTE</b>												
8.6.64	O		Taxa de sucesso no alcance dos objetivos de inovação	%	↔	100	100					
<b>FORNECIMENTO</b>												
8.6.65	O	IFr01	Atraso nas entregas dos fornecedores	%	↓	56,7	53,6	PNQS	26,2			
8.6.66	N	IFr02	Produtos químicos entregues fora de especificação	%	↓	0,0	0,0	Referencial Teórico	AC	0,0		LM
8.6.67	N	IFr02a	Produtos e insumos críticos entregues fora de especificação	%	↓	0,0	0,0	Referencial Teórico	AC	0,0		LM
MCP: 0,0%. A ON não recebe material crítico fora da especificação, em decorrência do processo de qualificação (materiais Tipo A), onde todos os materiais passam pelo processo de inspeção nas dependências do próprio fornecedor. Prática exemplar de qualificação de fornecedores.												
8.6.68	N	IFr07 (s)	IDG - Índice de desempenho global - ON	%	↑	88,7	91,7	OC	86,0			
MCP: ≥ 90.												
8.6.69			IDG - Cantareira	%	↑	94,6	90,3					
8.6.70			IDG - Freguesia do Ó	%	↑	93,2	98,3					
8.6.71	O		IDG - Guarulhos	%	↑	80,5	90,1					
8.6.72			IDG - Extremo Norte	%	↑	85,4	87,8					
8.6.73			IDG - Pirituba	%	↑	81,9	86,8					
8.6.74			IDG - Santana	%	↑	96,9	96,7					
8.6.75	N	IFr07 (s)	IDD - Índice de desempenho desobstrução - ON	%	↑	92,9	93,0	OC	90,4			
MCP: ≥ 90.												
8.6.76			IDD - Freguesia do Ó	%	↑	93,6	94,1					
8.6.77			IDD - Guarulhos	%	↑	90,8	93,2					
8.6.78	O		IDD - Extremo Norte	%	↑	92,4	91,7					
8.6.79			IDD - Pirituba	%	↑	91,1	87,4					
8.6.80			IDD - Santana	%	↑	96,4	98,4					
8.6.81	O	IFr08	Frequência de acidentes da força de trabalho de fornecedores	acid. x milhão / hora	↓	4,6	7,2	OC	9,0			
8.6.82	O	IFr09	Gravidade de acidentes da força de trabalho de fornecedores	dias x milhão / hora	↓	98,0	115,0	OC	185,0			
8.6.83	O	IFr10	Satisfação dos fornecedores (Pesquisa Sabesp)	%	↑	85,0	88,0	PNQS	85,0			
8.6.84	O		Índice de avaliação das contratadas - FACs em Conformidade com a Meta	%	↑	88,2	91,2					
8.6.85	O		IT - Índice Tecnológico - ON	%	↑	91,6	93,2					
8.6.86	O		IT - Cantareira	%	↑	87,1	90,9					
8.6.87	O		IT - Freguesia do Ó	%	↑	94,7	94,8					



8.6 RELATIVOS A PRODUTOS E PROCESSOS

PROCESSOS DE SUPORTE

Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/LM
						2022	2023	RC	valor	PI	valor	
8.6.88			IT - Guarulhos	%	↑	91,7	98,1					
8.6.89			IT - Extremo Norte	%	↑	87,2	89,1					
8.6.90			IT - Pirituba	%	↑	93,5	91,7					
8.6.91			IT - Santana	%	↑	95,6	94,6					
8.6.92	O		IQS - Índice de Qualidade Serviços - ON	%	↑	47,6	82,3					
8.6.93			IQS - Cantareira	%	↑	45,0	67,4					
8.6.94			IQS - Freguesia do Ó	%	↑	67,2	86,1					
8.6.95			IQS - Guarulhos	%	↑	19,4	86,7					
8.6.96			IQS - Extremo Norte	%	↑	39,4	82,8					
8.6.97			IQS - Pirituba	%	↑	40,1	81,8					
8.6.98			IQS - Santana	%	↑	74,5	88,9					
8.6.99	O		Taxa de sucesso de backup - TSCB	%	↔	100,0	100,0					

# Glossário | G







d\_NNNN: prática implementada no ano NNNN  
 i\_NNNN: inovação implementada no ano NNNN  
 m\_NNNN: melhoria implementada no ano NNNN

A	
1DOC	Plataforma WEB de Comunicação, Atendimento e Gestão Documental para Órgãos Públicos
ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
AC	Parte interessada Acionista
ADF	Avaliação de Desempenho do Fornecedor
AESabesp	Associação de Engenheiros da Sabesp
AGÊNCIA LAB	Agência Marketing Digital
AHP	<i>Analytic Hierarchy Process</i> (Ferramenta de Processo de Hierarquia Analítica)
ANEFAC	Associação Nacional dos Executivos de Finanças, Administração e Contabilidade
API	Atendimento às Partes Interessadas
APO	Análise de Performance Operacional
APP Sabesp	Aplicativo Sabesp (Clientes e Empregados)
APR	Análise Preliminar de Risco
ARCGIS	Sistema de informação geográfica ( <i>Geographic Information System - GIS</i> ) para trabalhar com mapas e informações geográficas
ARSESP	Agência Reguladora de Serviços Públicos do Estado de São Paulo
ASG	Ambiental, Social e Governança
ASSEAG	Associação dos Engenheiros, Arquitetos e Agrônomos de Guarulhos
ASSEMAE	Associação Nacional dos Serviços Municipais de Saneamento
AUDESP	Divisão de Auditoria Eletrônica de São Paulo
AVCB	Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros
B	
BB	Banco do Brasil
BENCHMARKING	Processo de comparação de produtos, serviços e práticas empresariais
BI	Business Intelligence (Inteligência Empresarial)
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
BIRD	Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BPC	<i>Business Objects Planning and Consolidation</i> (Planejamento e Consolidação de Objetos de Negócios)
BPM	Business Process Management (Gestão de Processos de Negócios)
BRR	Base de Remuneração Regulatória
BSC	Balanced Scorecard (Sistema de Gestão Estratégica e de Suporte à Decisão)
C	
C	Diretoria de Gestão Corporativa
CA	Conselho de Administração
CA	Comitê de Auditoria
CADIN	Cadastro Informativo dos Créditos não Quitados de Órgãos e Entidades Estaduais

CadÚnico	Registro do Governo Federal que permite saber quem são as famílias de baixa renda no Brasil
CAUFESP	Cadastro Unificado de Fornecedores do Estado de São Paulo
CCI	Código de Conduta e Integridade
CCO	Centro de Controle Operacional
CEF	Caixa Econômica Federal
CEN	Célula de Estratégias Norte
CEO	Centro de Eficiência Operacional
CETESB	Companhia Ambiental do Estado de São Paulo
CERP	Centro Ecológico de Reciclagem de Pavimentos
CFROGI	<i>Cash-Flow Return on Investment</i> (Retorno de Fluxo de Caixa sobre o Investimento)
CGU	Controladoria-Geral da União
CH	Superintendência de Gente
CI	Superintendência da Tecnologia da Informação
CIESP	Centro das Indústrias do Estado de São Paulo
CIPA	Comissão Interna de Prevenção a Acidentes
CK	Superintendência de Conformidades e Riscos
CKC	Departamento de Gestão da Conformidade
CL	Parte Interessada Cliente
CL	Superintendência Jurídica
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CM	Superintendência Comercial e de Relacionamento com os Clientes
CMC	Cumprimento das Cláusulas Contratuais
CODEC	Conselho de Defesa de Capitais do Estado
COFINS	Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social
COLA	Controle de Licenças Ambientais
CONSEG	Conselho Comunitário de Segurança
COPASA	Companhia de Saneamento de Minas Gerais
COSO	<i>Committee of Sponsoring Organizations</i> (Comitê das Organizações Patrocinadoras)
CRM	<i>Customer Relationship Management</i> (Gestão de Relacionamento com o Cliente)
CSQ	Departamento de Qualificação e Inspeção de Materiais
CQG	Comitê de Qualidade e Gestão
CVA	Custo do Valor Agregado
CVM	Comissão de Valores Mobiliários
D	
DBO	Demanda Bioquímica de Oxigênio
DP	Dias Parados
DLP	<i>Data Loss Prevention</i> (Prevenção a Perda de Dados)
DMC	Distritos de Medição e Controle
E	
EBITDA	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization (Lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização)



EIA-RIMA	Estudo de Impacto Ambiental e Relatório de Impacto Ambiental
EPC	Equipamento de Proteção Coletiva
EPI	Equipamento de Proteção Individual
ESG	<i>Environmental, Social and Governance</i> (Meio Ambiente, Social e Governança)
ETA	Estação de Tratamento de Água
ETE	Estação de Tratamento de Esgotos
<b>F</b>	
F	Diretoria Econômico-Financeira e de Relações com Investidores
FAC	Formulário de Avaliação da Contratada
FAT	Departamento de Estudos Tarifários
FCA	Metodologia Fato, Causa e Ação
FCPA	<i>Foreign Corrupt Practices Act</i> (Lei sobre Práticas de Corrupção no Exterior dos Estados Unidos)
FDC	Fundação Dom Cabral
FENASAN	Feira Nacional do Saneamento
FGTS	Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
FIPECAFI	Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras
FITABES	Feira Internacional de Tecnologias de Saneamento Ambiental
FN	Superintendência de Novos Negócios e Expansão de Mercado
FNQ	Fundação Nacional da Qualidade
FO	Parte Interessada Fornecedores
FS	Superintendência de Centro de Serviços Compartilhados
FT	Parte Interessada Força de Trabalho
FT	Superintendência de Controladoria Econômica-Financeira
FX	Superintendência de Tecnologia de Informação
<b>G</b>	
GC	Grandes Consumidores
GEE	Gases do Efeito Estufa
GEP	Grupo de Estratégias e Planos
GEOCALL	Sistema de Gestão dos Serviços de Campo
GESP	Governo do Estado de São Paulo
GM/MS	Gabinete do Ministro/Ministério da Saúde
GPTW	<i>Great Place to Work</i> (Ótimo Lugar para Trabalhar) - certificado muito importante para atestar a qualidade da empresa na gestão de pessoas e na cultura organizacional
GRI	Global Reporting Initiative
GRSA	Grupo de Responsabilidade Socioambiental
GRU	Guarulhos
GVA®	Gestão de Valor Agregado
<b>H</b>	
HCI	<i>Hyper-Converged Infrastructure</i> (Infraestrutura hiperconvergente)
<b>I</b>	
IA	Inteligência Artificial
IAA	Índice de Atendimento de Água

IAE	Índice de Atendimento de Esgoto
IACT	Índice de abrangência de Coleta e tratamento
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBOPE	Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística
ICA	Índice de Cobertura de Água
ICAD	Índice de Conformidade da Água Distribuída
ICAT	Índice de Conformidade da Água Tratada
ICT	Instituto de Ciência e Tecnologia
IDD	Índice de Desempenho Desobstrução
IDG	Índice de Desempenho Global
IEAM	Índice de Eficácia no Atendimento das Manifestações
IEC	Índice de Economias Conectadas ao Tratamento de Esgotos
IEC	<i>International Electrotechnical Commission</i> (Comissão Eletrotécnica Internacional)
IEP	Índice de Experiência Positiva
IFI	Índice de Favorabilidade da Imagem
IFR	Índice de Fiscalização Regulatória
IGS	Inovação em Gestão de Saneamento
INPI	Instituto Nacional de Propriedade Industrial
INTRANET	Rede interna da empresa que só pode ser acessada pelos seus utilizadores ou empregados.
IOT	Internet das coisas, refere-se à interconexão digital por medição de consumo através da internet
IORC	Índice de Obstrução em Redes Coletoras
IPDT	Índice de Perdas por Ligação
IPRP	Índice de Prazo de Reposição de Pavimento
IPEG	Instituto Paulista de Excelência da Gestão
IPS	<i>Intrusion Prevention System</i> (Sistema de Prevenção de Intrusos)
IQS	Índice de Qualidade de Serviços
IRFA	Índice de Reclamação de Falta D'água
IRPT	Índice de Reclamações de Problemas Total
IRQA	Índice de Reclamações de Qualidade da Água
ISC	Índice de Satisfação dos Clientes
ISO	International Organization for Standardisation (Organização Internacional de Normalização ou Organização Internacional para Padronização)
ISS	Imposto Sobre Serviços
IVFT	Incremento de Valor Faturado Total
IVV	Índice de Vazamentos Visíveis
IT	Índice Tecnológico
<b>J</b>	
JEC	Juizado Especial Cível
JICA	<i>Japan International Cooperation Agency</i> (Agência de Cooperação Internacional do Japão)
<b>K</b>	
KANBAN	Ferramenta visual de gestão estratégica para organizar fluxos de trabalho
KE	Superintendência de Experiência do Cliente



KEM	Departamento de Mercado Diferenciado
<b>L</b>	
LAIA	Levantamento de Aspectos e Impactos Ambientais
LAISA	Levantamento de Aspectos e Impactos Socioambientais
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais
LM	Líder de Mercado
LNT	Levantamento das Necessidades de Treinamento
LV	Lista de Verificações
<b>M</b>	
MC	Mercado Comum
MD	Mercado Diferenciado
MDC	Departamento de Controladoria da Metropolitana
ME	Superintendência de gestão de empreendimentos da metropolitana
MEG	Modelo de Excelência da Gestão®
MIG	Mérito de Inovação em Gestão
MIS	Departamento de Serviços Administrativos Integrado da Diretoria Metropolitana
MP	Superintendencia de Planejamento e Apoio
MPO	Departamento de Desenvolvimento Operacional e de Medidores
<b>N</b>	
NBR	Norma Brasileira
NET@	Sistema de Gestão das Atividades Comerciais e Operacionais
NLA	Novas ligações de água
NLE	Novas ligações de esgoto
NPS	<i>Net Promoter Score</i> - pesquisa que utiliza dados quantitativos e qualitativos para avaliar o quanto os clientes estão satisfeitos com a experiência que tiveram (ou estão tendo) com uma determinada empresa
NYSE	<i>New York Stock Exchange</i> (Bolsa de Valores de Nova Iorque)
<b>O</b>	
O	Diretoria de Operação e Manutenção
OA	Superintendência de Produção de Água
OC	Superintendência Centro
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
OE	Superintendência de Tratamento de Esgotos
OHSAS	<i>Occupational Health and Safety Assessment Series</i> (Série de Avaliação de Segurança e Saúde Ocupacional)
OKR	<i>Objectives and Key Results</i> (Objetivos e Resultados-chave)
OL	Superintendência Leste
ON	Superintendência Norte
ONU	Organização das Nações Unidas
OO	Superintendência Oeste
ONU	Organização das Nações Unidas
OS	Superintendência Sul
<b>P</b>	
PA	Superintendência de Auditoria

PASEP	Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público
PC	Superintendência de Comunicação
PC	Parte interessada Poder Concedente
PCD	Pessoa com Deficiência
PCD	Plano de Capacitação e Desenvolvimento
PCO	Pesquisa de Clima Organizacional
PDA	<i>Personal Digital Assistant</i> (semelhantes aos palmtops)
PDCA	Planejar ( <i>Plan</i> ), Fazer ( <i>Do</i> ), Verificar ( <i>Check</i> ) e Agir ( <i>Act</i> )
PDCL	<i>Plan, Do, Check e Learn</i> - metodologia utilizada para realimentar o sistema com novas aprendizagens
PDI	Programa de Desligamento Incentivado
PDL	Programa de Desenvolvimento de Lideranças
PDSI	Plano Diretor de Segurança da Informação
PD&I	Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
PE	Planejamento Estratégico Sabesp
PEIP	Projetos Estratégicos Implnados no Prazo
PEO	Projeto Eficiência Operacional
PEOPLESCO-PE	Solução de Segmentação da População Brasileira do Ibope DTM
PEP	Plano de Estruturação de Projetos
PESTAL	Política, Econômica, Social, Tecnológica, Ambiental e Legal
PE-AU	Procedimento Empresarial de Auditoria
PE-MB	Procedimento Empresarial de Meio Ambiente
PE-MK	Procedimento Empresarial de Marketing Estratégico
PE-RH	Procedimento Empresarial de Recursos Humanos
PE-RI	Procedimento Empresarial de Riscos
PE-TI	Procedimento Empresarial de Tecnologia da Informação
PI	Parte Interessada
PI	Superintendência de Estratégia
PI	Política Institucional
PID	Plano Individual de Desenvolvimento
PITCH	<i>Pitch Elevator</i> - técnica utilizada para apresentar negócio ou inovação
PIR	Programa Integrado para Resultados
PK	Superintendência de Gestão de Riscos e Qualidade
PLAMCON	Plano Municipal de Contingência de Proteção e Defesa Civil de Guarulhos
PMG	Prefeitura Municipal de Guarulhos
PNPC	Programa Nacional de Prevenção à Corrupção
PNQS	Prêmio Nacional da Qualidade em Saneamento
PO	Planejamento Operacional Sabesp
PO	Plano Operacional
PO-CO	Procedimento Operacional de Comunicação
PO-MR	Procedimento Operacional de Marketing Operacional
PO-QA	Procedimento Operacional de Qualidade



PO-RH	Procedimento Operacional de Recursos Humanos
PO-SO	Procedimento Operacional de Serviços Operacionais
PPI	Plano Plurianual de Investimentos
PPQG	Prêmio Paulista da Qualidade de Gestão
PPR	Programa de Participação nos Resultados
PROCON	Fundação de Proteção e Defesa do Consumidor
PR	Superintendência de Assuntos Regulatórios
PT	Planejamento Tático
PUC/SP	Universidade Católica de São Paulo
PURA	Programa de Uso Racional da Água
<b>Q</b>	
QFD	Quality Function Deployment (Desdobramento da Função de Qualidade)
QIAR	Quantidade de Inovações Abertas Identificadas
QRCODE	<i>Quick-Response Code</i> (Código de Barras Bidimensional Codificado com Dados)
<b>R</b>	
RAC	Reunião de Análise Crítica
RAO	Reunião de Análise de Oportunidades
RAP	Reclaimed Asphalt Pavement (Reciclagem de Pavimento Asfáltico)
RC	Rol Comum
RC	Referencial Comparativo
RCC	Resíduo de Construção Civil
RCP	Referencial Comparativo Pertinente
RE	Realização da Estratégia
RE	Referencial de Excelência
RFO	Resultados Favoráveis nos Objetivos
RH	Recursos Humanos
ROIC	Retorno Sobre o Capital Investido
RPI	Requisito da Parte Interessada
RS	Relatório de Sustentabilidade
RT	Referencial Teórico
RTO	Revisão Tarifária Ordinária
<b>S</b>	
SAAE	Serviços Autônomo de Água e Esgoto
SACD	Sistema de Avaliação por Competências e Desempenho
SANEAGO	Companhia de Saneamento de Goiás
SANEPAR	Companhia de Saneamento do Paraná
SAP®	Software Applications and Products (Aplicativos de Software e Produtos)
SASB	<i>Sustainability Accounting Standards Board</i>
SCOA	Sistema de Controle Operacional do Abastecimento
SCRUM	<i>Framework</i> de Gerenciamento de Projetos
SEC	<i>Securities and Exchange Commission</i> (Comissão de Valores Mobiliários dos Estados Unidos)
SESI	Serviço Social da Indústria
SGC&D	Sistema de Gestão de Capacitação e Desenvolvimento

SGA	Sistema de Gestão Ambiental
SGI	Sistema de Gestão de Investimentos
SGL	Sistema de Gerenciamento de Licitações
SIATI	Sistema de Atendimento de Tecnologia da Informação
SIC	Serviço de Informação ao Cidadão
SIGAO	Sistema de Informações do Atendimento Operacional
SIGES	Sistema de Gestão dos Serviços de Campo
SIGNOS NET	Sistema de Informações Geográficas no Saneamento
SGS	Sistema de Gestão de Seguros e Sinistros
SIM	Sistema Integrado Metropolitano
SMS	Short Message Service (Serviço de Mensagem Curta)
SO	Parte interessada Sociedade
SOAR	Matriz SOAR - ferramenta de análise estratégica
SOE	Sistema de Organização Empresarial
SOX	Lei Sarbanes-Oxley
SP	São Paulo
SPC	Serviço de Proteção ao Crédito
SRC	Superação de Referencial Comparativo
SST	Saúde e Segurança do Trabalho
STELLAR	Momentos de excelência – sejam eles de performance ocorrida ou desejada
STIC	Sistema de Tratamento de Insatisfação do Cliente
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats</i> (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças)
<b>T</b>	
T	Diretoria de Tecnologia, Empreendimentos e Meio Ambiente
TAC	Termo de Ajuste de Conduta
TACE	Técnico em Atendimento Comercial Externo
TASTI	Taxa de Atendimento de Serviços de TI
TC	Taxa de Cumprimento
TCA	Taxa de Cumprimento de Arrecadação
TCD	Taxa de Cumprimento de Despesa
TCE	Tribunal de Contas do Estado
TCI	Taxa de Cumprimento de Investimento
TCU	Tribunal de Contas da União
TDLSL	Taxa de Disponibilidade de Sistemas Locais
TG	Superintendência de Gestão de Projetos Especiais
TGI	<i>Target Group Index</i> - pesquisa realizada pela Kantar Ibope Media
TI	Tecnologia de Informação
TOUCHLESST	Sem toque
TPC	Taxa de Participação em Competitividade
TPFTAI	Taxa de Participação da Força de Trabalho nas Ações de Inovação
TRELLO	Software de gerenciamento de projetos e organização de tarefas
TSCB	Taxa de Sucesso do <i>Backup</i>



TSPSTI	Taxa de Satisfação Pós Serviço de TI
TSTI	Taxa de Satisfação dos clientes de TI
TX	Superintendência de Pesquisa, Desenvolvimento Tecnológico e Inovação
TXE	Departamento de Execução de Projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
<b>U</b>	
UES	Universidade Empresarial Sabesp
UGR	Unidade de Gerenciamento Regional
UN	Unidade de Negócio
UNFCCC	Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas
URAE	Unidade Regional de Água Potável e Esgotamento Sanitário
<b>W</b>	
WORKPLACE	Rede Social de Comunicação Interna da Sabesp
<b>V</b>	
VECTORA	Software para administrar, monitorar e controlar equipamentos
VRP	Válvula Redutora de Pressão









## Indicadores não apresentados

IFn08	Despesa per capita com manejo de resíduos sólidos urbanos
	Não apresentado por não fazer parte do mapa de negócios da ON
IFn09	Autossuficiência com a coleta de águas pluviais
	Não apresentado por não fazer parte do mapa de negócios da ON
IFn10	Autossuficiência com manejo de resíduos sólidos urbanos
	Não apresentado por não fazer parte do mapa de negócios da ON
IFn11	Despesa per capita com a coleta de águas pluviais
	Não apresentado por não fazer parte do mapa de negócios da ON
IFn12	Indicador de receita da coleta de resíduos sólidos por imóvel
	Não apresentado por não fazer parte do mapa de negócios da ON
IFn13	Indicador de receita arrecadada com taxa de drenagem pluvial por imóvel
	Não apresentado por não fazer parte do mapa de negócios da ON
ISc02a ISc05	Índice de sanções e indenizações para resíduos sólidos
	Não apresentado por não fazer parte do mapa de negócios da ON
ISc11	Índice de Unidades operacionais dos SAA e SES licenciados
	Dado protegido - verificar em visita
ICm11	Índice de atendimento urbano de coleta de resíduos sólidos
	Não apresentado por não fazer parte do mapa de negócios da ON
ICm12	Índice de atendimento urbano de águas pluviais
	Não apresentado por não fazer parte do mapa de negócios da ON
IPe07	Produtividade da força de trab. p/ serviço de coleta de resíduos sólidos urbanos
	Não apresentado por não fazer parte do mapa de negócios da ON
IPe08	Produtividade da força de trab. p/ manejo de águas pluviais
	Não apresentado por não fazer parte do mapa de negócios da ON
ISp19	Efetividade de redução de carga poluente do esgoto coletado na rede
	Não apresentado por não fazer parte do mapa de negócios da ON
ISp21	Índice de recuperação de materiais recicláveis
	Não apresentado por não fazer parte do mapa de negócios da ON
ISp22	Índice de resíduos sólidos totais com destinação adequada
	Não apresentado por não fazer parte do mapa de negócios da ON
ISp23	Índice de conformidade da quantidade de amostras para aferição de esgoto tratado
	Não apresentado por não fazer parte do mapa de negócios da ON
ISp24	Incidência de análises fora do padrão para aferição do esgoto tratado
	Não apresentado por não fazer parte do mapa de negócios da ON
ISp26	Índice de Reabilitação de coletores de esgoto
	Não apresentado por não fazer parte do mapa de negócios da ON
IPa04b	Consumo médio de energia elétrica - esgoto
	O consumo de energia elétrica para esgoto é avaliado somente para a MT, que concentra o processo de tratamento de esgoto.

Indicadores similares

8.1.10	O	IFn18 (s)	Tarifa GVA da Água Produzida	Custo de água da tarifa GVA / Faturamento Bruto
8.1.11	O	IFn19 (s)	Tarifa GVA do Esgoto Tratado	Custo de esgoto da tarifa GVA / Faturamento Bruto
8.1.12	E	IFn03 (s)	Custo por m <sup>3</sup>	Total de Despesas Operacionais / Volume Medido (água + esgoto)
8.1.31	E	IFn01(s)	Margem Operacional	(Arrecadação Líquida - despesas operacionais) / arrecadação Líquida
8.1.35	O	IFn06 (s)	Indicador do nível de investimentos	Total de investimento / (receita de água + esgoto + serviços) *100
8.2.1	N	ISc04a (s)	Indicador de mitigação de impactos socioambientais	(Quantidade total de impactos socioambientais controlados/quantidade de impactos socioambientais significativos identificados) x 100
8.2.2	O	ISc11 (s)	Unidades operacionais dos sistemas de água e esgoto licenciados	Número de ETAs e EEE licenciadas /número total de ETAs e EEEs em operação) x 100
8.2.3	E	ISc09 e 10 (s)	Índice de economias conectadas ao tratamento de esgoto - IEC	(Nº de Economias de Esgoto Drenadas para Tratamento/ Nº de Economias com Esgoto Coletado) x 100
8.2.10	O	ISc13 (s)	Energia renovável utilizada	(Quantidade de energia proveniente de fontes renováveis ( gerada + incentivada adquirida no mercado livre) / consumo total ON) x 100
8.2.11	O	ISc14 (s)	Usos de recursos hídricos outorgados	Número de usos de recursos hídricos outorgados/ total de usos de recursos hídricos) x 100
8.2.18	O	ISc12 (s)	Água de reuso distribuída	Volume anual de água de reuso distribuída
8.3.1	O	ISc02(s)	Sanções e indenizações sociais	GRMD - Sansões e indenizações somente sociais
8.3.2	O	ISc02(s)	Sanções e indenizações ambientais	GRMD -Sansões e indenizações somente ambientais
8.3.3	N	ISc04a (s)	Indicador de mitigação de impactos socioambientais	(Quantidade total de impactos socioambientais controlados/quantidade de impactos socioambientais significativos identificados) x 100
8.3.9	N	ISc16 (s)	Índice de Fiscalização Regulatória (IFR)	(Quantidade de não conformidades/ quantidade de fiscalizações) x 100
8.3.13	O	ISc08a (s)	Benefício Tarifa Social	(Número de ligações tarifa favela + social/ número total de ligações) x 100
8.4.13	O	ICm20 (s)	Nível de renovação e adesão ao contrato de concessão Sabesp - Municípios ON	Percentual de municípios previstos / Total de municípios aceitos
8.4.21	O	ICm04 (s)	Conhecimento dos produtos (água)	Percentual de clientes pesquisados na pesquisa anual de satisfação corporativa - bloco água
8.4.22	E	ICm02 (S)	Conhecimento dos produtos (esgoto)	Percentual de clientes pesquisados na pesquisa anual de satisfação corporativa - bloco esgoto
8.4.23	O	ICm05 (s)	Índice de atendimento de água	Economias Residenciais Ativas de Água / Domicílios Atendíveis
8.4.24	O	ICm06 (s)	Índice de atendimento de esgoto	(Economias residenciais ativas de esgoto/ Total domicílios na área atendível) x 100
8.4.25	E	ICm08 (s)	Índice de cobertura de água	(Economias Residenciais ativas de água + Domicílios com disponibilidade) / Domicílios Atendíveis
8.4.26	E	ICm09 (s)	Índice de cobertura de esgoto	(Economias residenciais ativas de esgoto + Domicílios com disponibilidade) / Domicílios Atendíveis
8.5.6	O	IPe03a (s)	Taxa de cumprimento do PCD	(Cursos previstos no PCD / Cursos realizados) x 100
8.5.12	O	IPe15 (s)	Disponibilidade de Trilha de Conduta e Integridade e conscientização LGPD	Percentual de disponibilização
8.6.13	E	ISp11 (s)	Índice de Reclamação sobre Falta de Água - IRFAq	(Total de reclamações de falta de água + baixa pressão / 1000) x ligação
8.6.68	N	IFr07 (s)	IDG - Índice de desempenho global - ON	Critérios de desempenho dos contratos "Global Sourcing"
8.6.75	N	IFr07 (s)	IDD - Índice de desempenho desobstrução - ON	Critérios de desempenho dos contratos "Desobstrução de Esgoto"

**PNQS 2024 - FICHA DE ELEGIBILIDADE**

<b>CANDIDATURA</b>	
<b>ID:</b> 005/24	<b>Data de cadastro:</b> 04/04/2024 14:59:26
<b>Usuário cadastro:</b> CRISTIANE COSTA	<b>E-mail do usuário:</b> ccosta2@sabesp.com.br
<b>Situação da ficha:</b> Aprovada	
<b>CATEGORIA</b>	
<b>Categoria:</b> AMEGSA - As Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental	
<b>Candidatura pela Jornada da Excelência?</b> Não	
<b>Nível:</b> Nível III	<b>Modelo de Avaliação:</b> MEGSA ESG
<b>ATIVIDADES</b>	
Abastecimento de água	
Esgotamento sanitário	
<b>PORTE</b>	
<b>Faixa de porte:</b> De 501 a 2.500 Colaboradores	
<b>INFORMAÇÕES DA ORGANIZAÇÃO</b>	
<b>Denominação da organização candidata:</b> Superintendência Norte	
<b>Sigla, Abreviatura, Unidade ou Departamento da organização candidata:</b> ON	
<b>CNPJ da candidata ou responsável:</b> 43.776.517/0406-45	<b>Forma de direito:</b> Mista
<b>Tipo de organização:</b> Unidade Autônoma	<b>Mês e ano de instituição:</b> 04/1996
<b>Quantidade de empregados próprios da org. candidata (porte):</b> 673	<b>% da força de trabalho da controladora:</b> 5.79%
<b>Atividades principais da organização candidata:</b> Abastecimento de água e coleta de esgotos para a zona norte do município de São Paulo e mais 14 municípios.	
<b>Razão social responsável pela organização candidata:</b> Cia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - Sabesp	
<b>INFORMAÇÕES DA ORGANIZAÇÃO PARA EMISSÃO DA NOTA FISCAL DE CANDIDATURA</b>	

**PNQS 2024 - FICHA DE ELEGIBILIDADE**

<b>Razão Social da fonte pagadora:</b> Cia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - Sabesp		<b>CNPJ da fonte pagadora:</b> 43.776.517/0406-45	
<b>Nome completo do responsável pelo administrativo financeiro:</b> CRISTIANE COSTA			
<b>E-mail do responsável pelo administrativo financeiro:</b> ccosta2@sabesp.com.br			
<b>Telefone de contato do responsável pelo administrativo financeiro:</b> (11) 97251-7645		<b>Melhor data para emissão da nota fiscal:</b> 03/06/2024	
<b>Informações que devem constar na nota (Ex.: O.S/ PC/FR ou N° do contato):</b> N° do pedido			
<b>LOCAIS DAS PRINCIPAIS INSTALAÇÕES COM FORÇA DE TRABALHO</b>			
<b>Nome da instalação</b>	<b>Endereço</b>	<b>Qtd. aprox. de pessoas</b>	
Superintendência Norte	Rua Conselheiro Saraiva, 519	70	
<b>CONTATOS</b>			
<b>Tipo de contato</b>	<b>Nome Completo</b>	<b>Celular</b>	<b>E-mail</b>
Responsável pela Candidatura ou Autoria do case	Cristiane Costa	(11) 97251-7645	ccosta2@sabesp.com.br
Representante no Seminário de benchmarking	Cesar Fornazari Ridolpho	(11) 98684-2212	cridolpho@sabesp.com.br
Principal dirigente	Cesar Fonazari Ridolpho	(11) 98684-2212	cridolpho@sabesp.com.br
<b>TERMOS DE CIÊNCIA</b>			
( X ) Estamos cientes de que, ao participar do PNQS e submeter a candidatura de nossa organização, estamos de acordo com os termos e condições do Regulamento do ciclo, em todas as suas etapas. *			
( X ) Declaramos que neste ano e no ano anterior, não tivemos restrição de atuação transitada em julgado de qualquer natureza junto aos órgãos de defesa do consumidor e/ou perante as instituições ou agências públicas federais, estaduais e municipais em qualquer um dos três poderes. *			
( X ) Declaramos ter funções e estruturas administrativas próprias e autônomas, no sentido de sermos responsáveis pelo planejamento das ações para atingir nossos objetivos, cumprir nossa missão e atender nossos clientes. Possuímos clientes como pessoas físicas ou outras pessoas jurídicas, consumidoras, usuárias ou compradoras regulares de nossos serviços/produtos no mercado que não são de nossa própria organização. *			
( X ) Concordamos com a participação de voluntários, empregados de empresas do setor de saneamento ambiental, sem conflitos de interesse, na Banca Examinadora designada para a avaliação.			



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 07/06/2024 do documento de fatura N° 5102595835, 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° 2006570827.

Autenticação bancária: E14FB359767352F5

Referências: 11423 CT ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ENGENHARIA 52561-2024

Atenciosamente

Cia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo  
Rua Costa Carvalho, 300  
CNPJ: 43.776.517/0001-80



COMPANHIA DE SANEAMENTO BÁSICO DO ESTADO DE SÃO PAULO  
**DECLARAÇÃO DE IDONEIDADE**

**São Paulo, 18 de junho de 2024**

A superintendência Norte, por seu responsável principal abaixo assinado, declara para os fins de direito, que são verídicas as informações apresentadas nessa candidatura ao PNQS, não tendo sido omitidas informações adversas relevantes para avaliação dos resultados da organização em relação aos clientes, à comunidade, à sociedade, ao meio ambiente e à força de trabalho.

**Cesar Fornazari Ridolpho**  
Superintendente





## VERIFICAÇÃO DAS ASSINATURAS



Código para verificação: 0F5A-2398-73BD-4C76

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

- ✓ CESAR FORNAZARI RIDOLPHO (CPF 174.XXX.XXX-88) em 18/06/2024 14:04:50 (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/0F5A-2398-73BD-4C76>