

6 | **50**  anos

Sumário de Gestão

SUPERINTENDÊNCIA

ALTO PARANAPANEMA



PNQS

Prêmio Nacional da Qualidade em Saneamento

As Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental

AMEGSA ESG - Nível II 2024

Perfil		1 • 6
Liderança		1 • 4
Estratégias		5 • 8
Clientes		9 • 12
Sociedade		13 • 17
Conhecimento, Inovação e Tecnologia		18 • 20
Pessoas		21 • 24
Processos		25 • 30
Resultados Organizacionais		31 • 42
Glossário		1 • 3
Documentos		1 • 7

Sumário



P

Perfil

PERFIL DA ORGANIZAÇÃO

2024 v0

1. IDENTIFICAÇÃO	
Nome da organização candidata – Sigla	Mês/ano de instituição
Superintendência Alto Paranapanema - OP	03/2003
Razão Social da candidata ou da controladora	CNPJ
Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo	43.776.517/0702-00
Forma de atuação (marcar com x)	
<input type="checkbox"/> Empresa pública <input type="checkbox"/> Empresa de economia mista <input type="checkbox"/> Empresa privada <input type="checkbox"/> Empresa privada de grupo empresarial <input type="checkbox"/> Serviço Autônomo ou Autarquia <input type="checkbox"/> Departamento Municipal <input type="checkbox"/> Consórcio <input type="checkbox"/> Parceria público-privada	<input type="checkbox"/> Unidade Autônoma de empresa pública <input checked="" type="checkbox"/> Unidade Autônoma de empresa de econ. mista <input type="checkbox"/> Unidade Autônoma de empresa privada <input type="checkbox"/> Unidade de Apoio de empresa pública <input type="checkbox"/> Unidade de Apoio de empresa de econ. mista <input type="checkbox"/> Unidade de Apoio de empresa privada <input type="checkbox"/> Outro: _____
Nome do responsável pela candidatura	Nome do principal dirigente da organização candidata
Daiane Donizeti Rabelo	Ullisses Cruz de Andrade
E-mail	Endereço principal da candidata
drabelo@sabesp.com.br	Av. Padre Brunetti, 1234 – Vila Alves - Itapetininga
2. PROPÓSITO	
Missão, propósito ou atividade-fim¹	Valores & princípios organizacionais²
Missão: Prestar serviços de saneamento com excelência. Propósito: Transformar a vida das pessoas para uma sociedade mais inclusiva e sustentável	Respeito à sociedade e ao cliente Respeito ao meio ambiente Respeito às pessoas Integridade Competência Cidadania
Visão ou objetivo de longo prazo	
Ser referência mundial em inovação e sustentabilidade no saneamento.	
3. OPERAÇÕES	
Porte Operacional³	
49 municípios, 26.252 km ² , 348 mil ligações de água e 308 mil ligações de esgoto Índices de cobertura: 99,9% água, 96,5% coleta de esgotos e 99,7% esgoto tratado	
Principais Equipamentos, Instalações e Tecnologias de Processos	
Tipos	Resumo⁴
Equipamentos	Equipamentos de Bombeamento: 2.832; Hidrômetros: 348.000; Equipamentos Aferição, Medição Teste: 946; Equipamentos de Informática: 518; Veículos e Embarcações: 275; Conjunto Bomba Submersa-Monobloco: 803; Equipamentos de Perdas: 321; Tubulação: rede água 4.315.786m; adutora 496.465m; rede esgoto 2.851.777m e emissários 329.985m
Instalações	34 ETAs, 168 Poços, 11 Minas, 220 EEs, 76 ETes, 173 Sistemas Isolados;
Tecnologias	Centro de Controle Operacional; Sistema de Diagnóstico; Plataforma 1doc; Painel de Bordo; Painel de Serviços.
<small>Incluir linhas se necessário</small>	
Processos primários⁶	Principais processos primários e de suporte
	Resumo
Produção e distribuição de água	Coletar água bruta em mananciais superficiais e profundos, tratar e distribuir a água na quantidade necessária e nos padrões legais de potabilidades.
Coleta e tratamento de Esgoto	Coletar e afastar esgoto, através dos ramais de esgoto, redes coletoras, estações elevatórias, coletores troncos e sistemas de tratamento de esgoto.
Serviços ao Cliente	Prestar serviços comerciais realizados no atendimento ao cliente e faturamento, e serviços executados para conexões dos sistemas de distribuição de água e coleta de esgotos, reparos de tubulações, desobstrução de redes coletoras e ramais de esgotos.
	Principais produtos⁵ (numerar)
	1. Água tratada
	2. Esgoto coletado e tratado
	3. Prestação de serviços comerciais. Prestação de serviços operacionais/ manutenção

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

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

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

⁴ Informar quantidades e quais são apenas os principais

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

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

PERFIL DA ORGANIZAÇÃO

2024 v0

Processos de suporte ⁷		(preencher abaixo se houver entrega relevante ao cliente)	
Econômico-Financeiro	Gestão de pagamento a fornecedores e prestadores de serviços, restituição de valores a clientes e despesas diversas a empregados. Arrecadação. Classificação contábil e análise das documentações fiscais. Gestão e operação orçamentária.	4.	
Gestão Socioambiental	Promover a sustentabilidade ambiental e o desenvolvimento socioeconômico – ESG. Gestão da conformidade ambiental (SGA, outorgas, licenciamentos).	5.	
Gestão de Pessoas	Administração de dados cadastrais dos empregados e gestão dos benefícios. Capacitação e desenvolvimento de competências. Promoção de ações para redução de riscos de acidentes e melhoria nas condições de trabalho e qualidade de vida.	6.	
Suprimento e Contratação	Gestão da aquisição de bens, serviços e obras atendendo às necessidades dos processos principais e de apoio.	7.	

4. CLIENTES

Principais segmentos de mercado ⁸	Principais grupos de Clientes ⁹	Produtos entregues ¹⁰ <small>(Usar números do campo Principais Produtos)</small>	Principais necessidades e expectativas predisposições ¹¹ do Grupo
Mercado comum	Residencial, Comercial, Industrial e Público	Água Tratada e Esgotos Coletado e Tratado	- Regularidade no Abastecimento - Qualidade da Água - Excelência na Prestação dos Serviços - Coleta e Tratamento de Esgoto
Mercado diferenciado	Comercial, industrial		

5. FORNECEDORES

Principais tipos de Fornecedores ¹²	Principais produtos fornecidos ¹³	Principais necessidades e expectativas
Obras e serviços	Serviços intelectuais; obras e serviços comuns e de engenharia	Pagamento no prazo e cumprimento do contrato.
Materiais e equipamentos	Materiais de tratamento Materiais e equipamentos para operação	
Energia elétrica	Energia elétrica de baixa e média tensão.	
Telecomunicações	Tecnologia da Informação e Comunicação	

6. FORÇA DE TRABALHO

Quantidade de pessoas <small>(Sem incluir terceirizados e estagiários)</small>	% em relação à controladora <small>(Se tiver)</small>	Principais necessidades e expectativas
401	4	- Comunicação da Liderança; - Transparência para o processo de mudança.
Grupos de pessoas ¹⁴		
Qtde de cada grupo		
Superintendente	1	
Secretária	1	
Funções de Liderança:		
Líder	2	
Encarregado	44	
Assessores	3	
Gerente	9	
Universitários	27	
Técnicos	134	
Operacionais	240	

Alterar os Tipos e Incluir linhas se necessário

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

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

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

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

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

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

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

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

PERFIL DA ORGANIZAÇÃO

2024 v0

7. OUTRAS PARTES INTERESSADAS		
Partes interessadas ¹⁵	Instância interlocutora na PI ¹⁶	Principais necessidades e expectativas
Tradicionais		
Acionistas	Diretor de Operação, Superintendentes, Gerentes OP	Crescimento Sustentável Retorno sobre o Investimento Eficiência Operacional
Poder Concedente	Superintendente, Gerentes e Encarregados da OP	Cumprimento do Contrato Transparência e Prestação de Contas
Sociedade	Liderança e voluntários	Compartilhamento de conhecimentos relevantes para o setor de saneamento; Estruturação de ações socioambientais; Palestras sobre questões socioambientais.
Não tradicionais¹⁷		
Órgão Regulador (ARSESP)	Diretoria de Operação e Manutenção - O e Diretoria de Regulação e Novos Negócios - N	Atendimento às Exigências Regulatórias Atendimento às Exigências Contratuais Prestação de Serviços de Qualidade
Incluir linhas se necessário		
8. REDES EXTERNAS DE ATUAÇÃO		
Principais redes de atuação ¹⁸	Forma de atuação da candidata na rede	Propósito da atuação na rede
Comitê de bacias	Participação como membro titular em plenárias e representante nas câmaras técnicas em reuniões	Participar na gestão dos recursos hídricos das bacias Alto Paranapanema e Médio Paranapanema.
ABES/AESABESP	Participações da força de trabalho em Fóruns, Seminários, Congressos Técnicos. Participação de fóruns e comitês de interesse no setor de saneamento	Promover discussões e soluções técnicas e comerciais para o setor de saneamento de forma articulada e organizada
ONGs e Escolas	Parcerias para desenvolvimentos sociais e ambientais (Programas de Lacs e Tampinhas; Visitas e Palestras; Plantio de Árvores Nativas; e Peixamento de Rios e Ribeirões da Bacia do Alto Paranapanema.	Contribuir para a disseminação da cultura da sustentabilidade e inclusão social nas comunidades atendidas
Incluir linhas se necessário		
9. LEGALIDADE		
Principais legislações e regulamentos aplicáveis e seus respectivos requisitos ¹⁹ (Até 15 linhas)		
- Lei do saneamento nº 14.026/2020, que objetiva a ampliação da oferta de água e esgotamento sanitário; - Anexo XX da portaria 5 do Ministério da Saúde (Vigilância Sanitária), que fiscaliza a qualidade do produto; - A Deliberação nº 346 da Agência Reguladora de Saneamento e Energia do Estado de São Paulo (ARSESP), que objetiva a regularidade na distribuição da água; - A Deliberação nº 106 – Art.º. 4º § 6º da Agência Reguladora de Saneamento e Energia do Estado de São Paulo (ARSESP) e o Decreto Tarifário Estadual nº 41.446/96, cujo requisito é o acesso aos produtos e tarifa e - Resolução Conama nº 430 e Decreto 8468/76, que trata da conservação do meio ambiente.		
Eventuais pendências e sanções ²⁰		
Não há pendências ou sanções sem devido tratamento na OP.		
Principais impactos adversos ambientais, sociais e de governança, atuais e potenciais de produtos e operações na sociedade e no meio ambiente	Eventuais passivos sociais ou ambientais existentes	
- Ambientais: Alterações da qualidade do solo e da água; - Sociais: Acesso à saúde e ao saneamento; - De governança: problemas relacionados à responsabilidade corporativa; problemas relacionados à sustentabilidade e reputação; materialização de riscos.	Lodo de ETes e ETAs, e Resíduos sólidos dos SES.	

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

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

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

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

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

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

PERFIL DA ORGANIZAÇÃO

2024 v0

10. AMBIENTE COMPETITIVO²¹ (Até 15 linhas)

O Novo Marco Legal do Saneamento Básico (Lei nº 14.026/2020) trouxe maior abertura ao mercado, ampliando a competitividade. Empresas privadas passaram a administrar empresas que estavam sob a concessão do poder público. Por isso é constante a necessidade de acompanhamento das metas que visam aprimorar as condições estruturais do saneamento básico no País. A qualidade do produto água e do serviço de coleta e tratamento de esgoto, os ativos intangíveis como infraestrutura instalada, Programa de Redução de Perdas, qualificação e conhecimento da FT, capacidade de relacionamento, competência essencial, que busca soluções inovadoras para cumprimento da Missão e a capacidade técnica e expertise de operação com baixo custo em sistemas de portes variados, garantem à OP diferenciação e vantagens competitivas em relação aos seus concorrentes. Outro fator importante é a marca Sabesp que garante credibilidade perante a sociedade e no mercado financeiro.

A atuação em ambiente regulado ainda se constitui como uma das principais mudanças no Setor. A ARSESP é a agência que regula e fiscaliza, autua os serviços prestados, e aprova o modelo tarifário dos serviços prestados pela Sabesp. Em virtude desse modelo há uma constante necessidade de adequação dos processos.

Principais tipos de referenciais comparativos usados ²²	Fontes ou origem destes referenciais comparativos
<ul style="list-style-type: none"> - Organizações consideradas uma referência no tema avaliado, - Organizações congêneres em mercados mais exigentes ou mais desenvolvidos, - 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. 	<ul style="list-style-type: none"> - Empresas de Saneamento; - Superintendências da Sabesp; - Média das Empresas premiadas no PNQS 2023. - Sites de Empresas de Saneamento; - Site ABES – PNQS; - Ranking Trata Brasil 2024; - Referências teóricas

Incluir linhas se necessário

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

A OP, atua com expertise na implantação de infraestrutura de saneamento em áreas urbanas e rurais que apresentam baixo adensamento populacional e grande dispersão territorial, com crescimento desordenado, empenha-se em empregar soluções inovadoras e de baixo custo para garantir a universalização da água e do esgoto nos 49 municípios operados. O planejamento e a realização dos investimentos constituem-se em um dos grandes desafios, especialmente para atendimento ao Novo Marco. A OP mantém os desafios de: excelência na execução dos serviços prestados, melhoria nos sistemas, promover com maior celeridade a transformação digital, com foco na automação e sustentabilidade das instalações (ETAs e ETEs), melhorar a eficiência energética, além de fortalecer o conceito de economia circular, que ainda geram novos negócios. Manter a FT engajada e motivada no novo ambiente de desafios e mudanças, promovendo reuniões itinerantes com a liderança e mantendo a proximidade com a FT com a participação no “Café com o Superintendente” e “Café com os Gerentes Divisionais”

12. HISTÓRICO DE INICIATIVAS E REALIZAÇÕES DE MELHORIA DA GESTÃO

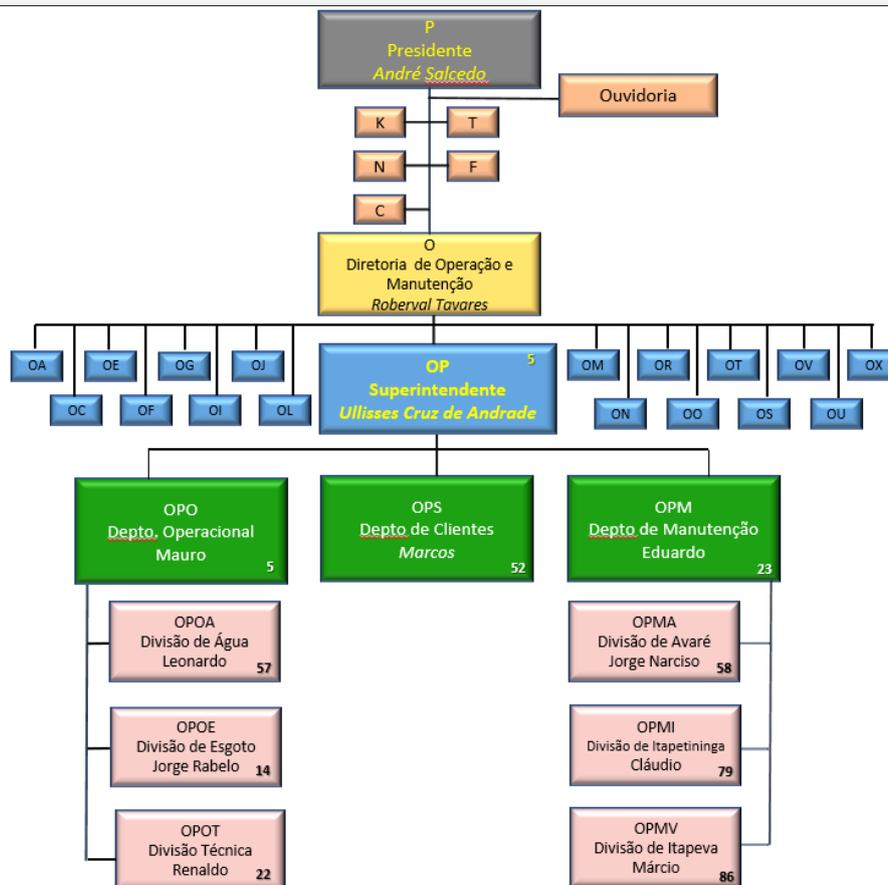
Ano	Fato relevante (~ 5 anos)
2023	Participação na premiação no AMEGSA Nível II – vencedora do Troféu Quíron Prata, para a Unidade de Negócios Alto Paranapanema – RA. Participação no seminário de benchmarking PNQS 2023 na categoria IGS com os cases “Matriz ESG: circularidade, consumo e produção responsável” / “Engajar para o Amanhã” / Atendimento das necessidades e expectativas das Pls. – Participação no PNQS 2023 na categoria PEOS com os cases “Previsão do Consumo de Energia Elétrica em 60 minutos” (case vencedor) / “Impacto da pluviosidade nas obstruções em Avaré-SP / “Cal Magnesiana”.
2022	Manutenção da ISO 14001 e 17025, Participação na FENASAN e CONAREC, Participação na premiação no Nível III - As Melhores em Gestão em São Paulo - Medalhão Ouro, para a Diretoria de Sistemas @. Participação no PNQS 2002 na Categoria IGS (Inovação da Gestão em Saneamento Ambiental) - Tema Gestão Avançada com o case “Modelo Avaliativo do Programa 3Rs” apresentado pela RA. Finalista no PPQG 2022 – Modalidade Mérito de Inovação em Gestão - MIG TD – Transformação Digital - 2022, com o case “Digitalização do processo de compra direta” apresentado pela RA. com o case “Digitalização do processo de compra direta” apresentado pela RA. Participação na premiação no AMEGSA Nível III – Troféu Quíron Diamante ESG, para a Diretoria de Sistemas Regionais (R), com o case “Modelo Avaliativo do Programa 3Rs” apresentado pela RA.
2021	Manutenção da ISO 14001 e 17025, participação na FENASAN, CONAREC, participação no Prêmio Empreendedor Sabesp, Participação na premiação no Nível II - As Melhores em Gestão em São Paulo - Medalhão Prata, para a Diretoria de Sistemas @, Participação na premiação no AMEGSA Nível II – Troféu Quíron Ouro, para a Diretoria de Sistemas Regionais (R).
2020	Manutenção da ISO 14001 e 17025, FENASAN, CONAREC, Participação na premiação no AMEGSA Nível I – Troféu Quíron Bronze, para a Diretoria de Sistemas Regionais (R), com o case “Compromisso com a excelência”. Participação na premiação no Nível I - As Melhores em Gestão em São Paulo - Medalhão Bronze, para a Diretoria de Sistemas (R).
2019	Manutenção da ISO 14001 e 17025, participação no CONAREC, implantação de facilitadores SGA por setor

Incluir linhas anteriores se for conveniente

²¹ Concorrência direta significativa com produtos similares ou soluções alternativas e mudanças que estão ocorrendo no macroambiente ou mercado de atuação que possam afetar ou desafiar a competitividade.
²² Ver tipos possíveis no Glossário “Referencial comparativo pertinente”

PERFIL DA ORGANIZAÇÃO

2024 v0

13. ORGANOGRAMA


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

14. REDES INTERNAS²³

Grupo	Áreas e Partes Interessadas integrantes	Coordenador do Grupo
Reunião Gerencial	Superintendente e Gerentes	Gestoras da Qualidade
Reunião Estruturada	Superintendente, Gerentes, Gestores, Encarregados e tutores	Gestoras da Qualidade
APO - OP	Superintendente, Gerentes	Gerente do Departamento (OPM – OPO – OPS)
APO - DIVISIONAL	Gerentes de Departamento, Gerentes Divisionais, Gestores e Encarregados divisionais	Gerente da Divisão (OPMA-OPMI – OPMV)
Reunião Operacional	Força de Trabalho	Gerentes da Divisão (OPMA – OPMI - OPMV)
Grupo GTAT E GOPE	Gestora da Qualidade e Gerente do Departamento Operacional-OPO	Superintendência de Engenharia Ambiental - EA
Perdas	Gerentes de Divisão, encarregados e apoiadores da causa	Líder da OPOT
Comitê de Gestão da inadimplência	Gerente do Departamento OPS e encarregado SAC	Superintendência de Proteção do Faturamento - KF
Repasse do comitê de gestão da inadimplência	Gerente de Departamento, encarregados comerciais e representantes das divisões	Encarregado do Serviço de Atendimento ao Cliente - SAC
Reunião de Clientes	Gerente do Departamento OPS e encarregado SAC	Superintendência de Experiência do Cliente – KE

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

PERFIL DA ORGANIZAÇÃO

2024 v0

Repasse da reunião de Clientes	Gerente de Departamento, encarregados comerciais e representantes das divisões	Encarregado do Serviço de Atendimento ao Cliente - SAC
Empreendimentos	Coordenadores de empreendimentos e Gerentes de Departamento e Divisão	Gerente do Departamento - OPO
Arraia da Solidariedade	Grupo de Voluntários da OP	Coordenadores do Arraia
INOVA RA	Superintendente. Departamentos e Gestoras do Planejamento	Gestoras da Qualidade
Café com o Superintendente	Superintendente e FT	Gestoras da Qualidade
Grupo do P.O.	Superintendente. Departamentos e Gestoras do Planejamento	Gestoras da Qualidade
<small>Incluir linhas se necessário</small>		



01

Liderança

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, sob responsabilidade da Superintendência de Conformidade e Riscos (CK), com aprovação da Diretoria Colegiada e do Conselho de Administração (CA). Esse código está alinhado a documentos de referência, como o Código de Ética da Administração Pública Estadual, o Regulamento do Novo Mercado, a Lei Anticorrupção 12.846/13, a Lei 13.303/16, entre outros. Os valores éticos incluem 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, agregando valores aos produtos e serviços de forma ética e cumprindo suas ações na busca da Visão (Fig. 1.1.a.1).

os administradores, conforme o procedimento de Relacionamento com Fornecedores (PO-SU0041), quando são apresentadas a Missão, Visão, legislação de SST aplicável, ações e metas da OP.

O engajamento da Força de Trabalho (FT) é incentivado durante o PO-OP, momento em que ocorre a disseminação dos valores, princípios e estratégias de forma simultânea em eventos presenciais e virtuais no Dia do Compromisso. Os novos empregados recebem um exemplar do Código de Conduta e Integridade no ato da contratação e assinam um termo de compromisso. Durante a integração, participam de um módulo institucional que visa inseri-los no cenário corporativo de maneira padronizada e alinhada às diretrizes e cultura da empresa, apresentando, além do Código, a Missão, Visão e Valores da Sabesp.

Em 2018, a CK elaborou a trilha de aprendizagem de Conduta e Integridade em formato *One Page*, vin-

Fig.1.1.a.1 - Valores e Princípios da Sabesp



Em 2021, uma melhoria significativa do Código foi realizada, com a adaptação do *layout* para uma versão digital que utiliza uma linguagem mais simples e direta e uma comunicação mais amigável. Anualmente, em comemoração ao Dia Nacional da Ética, a CK realiza um evento com palestras e desenvolve um plano de comunicação para disseminar o tema. O código aborda temas como estímulo à diversidade, repúdio ao assédio sexual e moral, condutas anticorrupção e suborno, correlacionados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), ao Programa de Integridade (d_2015) e a padrões específicos. Alinhado aos conceitos de ESG, o Código de Conduta e Integridade (CCI) incorporou temas sobre inclusão social e igualdade de gênero (m_2023).

A divulgação do Código ocorre internamente para a FT por meio da Intranet Sabesp, *Workplace*, Conexão OP, Mural, Portal OP, eventos do Planejamento Operacional (PO-OP) e em diversas reuniões (Fig. 1.3.b.1). Para as outras partes interessadas, o CCI está disponível no site da empresa. Por exemplo, no caso dos fornecedores, é disseminado nos editais de licitações, no Encontro de Fornecedores Sabesp e nas reuniões iniciais de contrato com

culada à avaliação de competências. Disponível na Universidade Empresarial Sabesp (UES), essa trilha faz parte do programa de capacitação dos empregados e terceiros (m_2022), abordando temas como ética, integridade, assédio sexual e moral, diversidade, corrupção, fraude, e conflito de interesse.

Em 2020, foram realizados treinamentos virtuais de Prevenção e Combate à Fraude e Corrupção, englobando os empregados responsáveis pelas investigações de denúncias. Mais de mil fornecedores conheceram o Programa de Integridade por meio de um vídeo institucional. O Conselho de Administração, diretores e o Conselho Fiscal participam de um curso anual com foco em ética e integridade.

As denúncias podem ser realizadas por qualquer PI no site da Sabesp, por meio do Canal de Denúncias (<https://www.contatoseguro.com.br/sabesp>). Para preservar o anonimato do denunciante (m_2020), foi contratada a empresa especializada “Contato Seguro”, permitindo ao denunciante acompanhar a apuração por meio de protocolo, conforme prática exemplar apontada por pesquisa da KPMG.

A Superintendência de Auditoria (PA) é responsá-

vel por receber e apurar as ocorrências que transgridam o Código de Conduta e Integridade ou que causem prejuízos aos princípios e interesses da Sabesp. A Política Institucional de Auditoria Interna (PI-0020) estabelece diretrizes para os Procedimentos de Auditoria Interna (PE-AU0006) e de Averiguação de Ocorrências e Aplicação de Penalidades (PE-AU0007).

Na OP, o Departamento de Manutenção (OPM) é responsável por receber e verificar as denúncias. Quando procedentes, são tomadas providências para a aplicação das medidas disciplinares cabíveis. O acompanhamento e controle é feito pela PA por meio de um sistema informatizado e do indicador número de denúncias. 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 como forma de prevenir novos desvios, sendo as incidências reportadas à Comissão de Ética Sabesp para a tomada de ações cabíveis.

O conhecimento sobre o Código de Conduta e Integridade é avaliado na Pesquisa de Clima Organizacional (PCO), com a pergunta “Eu conheço e compartilho dos valores e princípios da Sabesp,” resultando em 91% em 2023. Nesse mesmo ano, foram inseridos no site da Sabesp, na página de fornecedores, três vídeos sobre ética e integridade. No Simpósio de Fornecedor de 2023, foram disponibilizados o código e um caderno personalizado com informações sobre valores e ética aos fornecedores.

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

B) Promoção de mudanças culturais

Em 2019, a Superintendência de Gestão de Pessoas (CH) realizou o mapeamento da cultura organizacional na Sabesp, com o propósito de identificar a cultura atual por meio de uma pesquisa disponibilizada digitalmente para todos os colaboradores. O *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) foi utilizado, aplicando a metodologia do Modelo dos Valores Competitivos. Foram abordadas seis dimensões da cultura percebida pelos colaboradores: características predominantes da organização; perfil da liderança organizacional; integração e relacionamento; clima organizacional; critérios de sucesso; e estilo de gestão.

O resultado indicou uma cultura atual voltada para “fazer certo”, seguindo regras e com apoio dos líderes, alinhada com as estratégias empresariais. Embora essa cultura apresentasse várias vantagens, não estava totalmente alinhada com a estratégia da Sabesp de manter e conquistar mercados e novos negócios.

Para promover as novas diretrizes, a Sabesp contratou um programa de mudança de cultura para os gerentes, composto por pesquisa, diagnóstico, pla-

nos de treinamento e comunicação. Na OP, foram realizados treinamentos, abordando o tema Agilidade Estratégica até o nível de encarregado, e o tema Liderança Ágil para a liderança.

O último diagnóstico realizado em 2022 indicou uma mudança no perfil cultural da OP, passando de uma cultura baseada em regras, hierarquia e controle para a cultura desejada de inovação (flexibilidade, estilo de gestão, disposição para correr riscos) e foco em objetivos (liderança, competitividade, sucesso estratégico e resultados). Como parte das ações previstas pelo programa, estão em andamento turmas do PDL Liderança Técnica.

1.2 Governança

A) Estruturação da governança

A estrutura é determinada pelo Regulamento de Listagem no Novo Mercado e pela Lei Federal 13.303/16, expressos no Estatuto Social, que também delinea as atribuições de cada instância de governança. Em conformidade com as regras da *New York Stock Exchange* (NYSE), a Sabesp divulga suas diretrizes de governança corporativa no portal <https://ri.sabesp.com.br/>. As principais instâncias de governança incluem a Assembleia Geral dos Acionistas, o Conselho de Administração, a Diretoria Colegiada, o Conselho Fiscal, o Comitê de Auditoria e o Comitê de Elegibilidade e Aconselhamento.

Para promover a transparência, além das publicações legais, a empresa disponibiliza informações atualizadas sobre o negócio no Portal da Transparência e pelo Serviço de Informações ao Cidadão (SIC). As Diretrizes Institucionais são estabelecidas pelos Instrumentos Oficiais e Estatutários, como o Estatuto Social (m_2018) e Regimentos Internos, com a participação dos controladores, quando determinado, como no caso de alterações no patrimônio, concursos públicos para contratação de pessoal e avaliação dos diretores pelo Conselho de Defesa dos Capitais do Estado (CODEC).

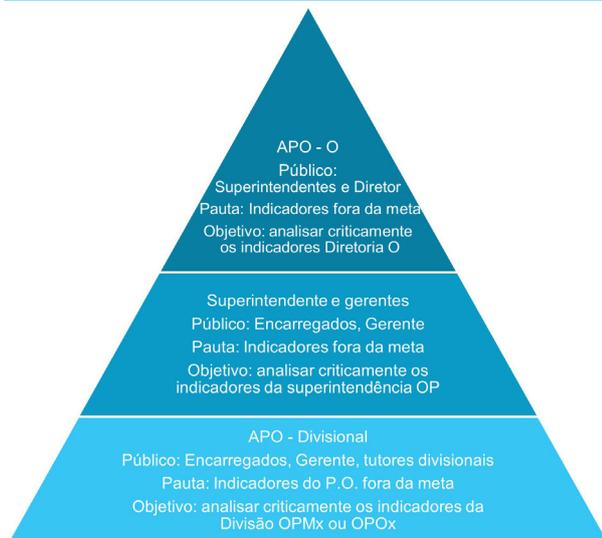
Os Manuais de Autoridade estabelecem a ação e os respectivos responsáveis, bem como vigência e documentos associados que permitem o controle dos atos dos dirigentes da Sabesp. Esses manuais são divididos em: Autoridades Específicas, Autoridades Genéricas, Autoridades Pessoais e Autoridades Solicitadas, e podem ser consultados no Sistema de Organização Empresarial (SOE) por qualquer empregado pela Intranet.

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, Agência Reguladora de Serviços Públicos do Estado de São Paulo (ARSESP), Ministério Público, entre outros órgãos. A prestação de contas da Superintendência para a Diretoria é realizada nas reuniões APO (m_2023), conforme descrito na Fig.1.2.a.1.

B) Controle de riscos e conformidade

A Sabesp possui um modelo de governança altamente estruturado, com uma abordagem madura e eficaz no gerenciamento de riscos corporativos, ancorada por diversos órgãos administrativos como

Fig.1.2.a.1 – Dinâmica das reuniões de resultados da O e OP



o Conselho de Administração, o Conselho Fiscal, o Comitê de Auditoria Estatutário, a Diretoria Colegiada, Comissão de Gestão de Riscos Corporativos e as diretorias individuais.

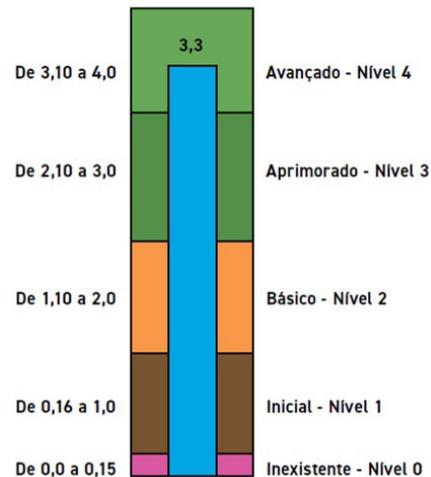
A estrutura organizacional dedicada ao gerenciamento de riscos está definida nos artigos 34 e 20, §1º do Estatuto Social, prevendo uma área vinculada administrativamente ao Diretor-Presidente e liderada por um Diretor Estatutário, que conta com o apoio da auditoria interna e mantém interlocução direta com os principais conselhos administrativos.

A Companhia segue a Política Institucional de Gestão de Riscos Corporativos – PI 0028 e os Procedimentos Empresariais PE-RI0001 e PE-RI0002 para os riscos operacionais, que abrangem as Superintendências e Unidades Operacionais focadas em processos de rotina, em conformidade com a Lei 13.303/2016. As ações para mitigar os riscos específicos da operação são incluídas nos planos de ação definidos no Planejamento Operacional - OP e são acompanhadas pela PK. Os riscos na Sabesp são avaliados anualmente e na OP bianualmente. Além disso, a Superintendência de Conformidade e Riscos adota o modelo COSO – ERM e a norma ABNT NBR ISO 31000.

Os riscos são classificados em: estratégicos, financeiros, operacionais, climáticos e de conformidade, todos monitorados por meio de indicadores chave de riscos (KRIs) e tratados rotineiramente por cada área responsável. Os riscos e planos de ação são aprovados anualmente pela Diretoria Colegiada e pelo Conselho de Administração, garantindo o alinhamento com o plano de negócios e a estratégia de longo prazo. Em termos de contingência, a companhia possui planos robustos para lidar com eventos como escassez hídrica e descontinuidade de serviços operacionais terceirizados.

O tratamento dos riscos pela PK é realizado com o suporte do Sistema de Gerenciamento de Riscos – SAP. Integram este sistema os módulos SAP Risk Management – RM e o SAP *Process Control* – PC. O primeiro possibilita, dentre outros aspectos, o mapeamento detalhado dos riscos que podem impactar o atendimento dos objetivos de negócio, com visão detalhada e precisa sobre os *drivers* de risco e como eles podem afetar o valor e a reputação da Companhia. O

Fig. 1.2.b.1 - Maturidade do processo de gestão de riscos



SAP *Process Control* possibilita análises e avaliações do funcionamento dos controles, principalmente, no cumprimento da Lei 13.303/2016. (Fig. 1.2.b.1)

A maturidade do processo de gestão de riscos foi confirmada por uma consultoria independente que aplicou a metodologia do Tribunal de Contas da União, atribuindo à Sabesp uma nota de 3,33 em uma escala de 0 a 4, o que posiciona a companhia entre as líderes em práticas de governança e estratégia empresarial no Brasil. (m_2022).

1.3 Exercício da liderança

A) Comunicação com as partes interessadas

A Sabesp comunica os fatos relevantes à Comissão de Valores Mobiliários (CVM) de acordo com a Política Institucional de Divulgação de atos e fatos relevantes e negociação de valores mobiliários de emissão da Sabesp (PI0022), que estabelece critérios para identificação e diretrizes para a divulgação de atos e fatos relevantes.

As demais partes interessadas são comunicadas por meio dos canais adequados, de forma a manter e desenvolver o comprometimento de todos os envolvidos em consonância com as diretrizes da Política Institucional de Comunicação Empresarial (PI-00013), que define como fatos importantes a comunicar: políticas institucionais; projetos, serviços e obras sob responsabilidade da empresa; promoção da educação ambiental; novas metodologias; procedimentos; inovações científicas e tecnológicas.

Destaca-se a comunicação de impactos relacionados às manutenções nos sistemas de água cujos critérios de comunicação seguem o Procedimento Empresarial de Comunicação de Eventos Operacionais (PE-CO0006), que define os meios de comunicação considerando a região afetada, a população atingida, o nível socioeconômico da população, o tempo de recuperação do abastecimento e a duração do serviço, antecipando a informação e evitando que o cliente entre em contato com a Sabesp para registrar reclamação.

A compatibilização das mídias sociais com outros canais de comunicação ocorre de forma horizontalizada, especialmente para divulgação de iniciativas corporativas. A interação entre as lideranças e as partes interessadas via mídias sociais é feita de forma siste-

matizada, sendo coordenada pela Superintendência de Comunicação (PC), que verifica as entradas dos clientes e direciona aos canais oficiais de atendimento. Se houver uma nova manifestação é encaminhada ao representante da PC na OP.

B) Tomada de decisão

As Reuniões Gerais da Diretoria O constituem o principal evento estratégico, no qual o diretor tem a responsabilidade de mediar, coordenar e compartilhar as informações e decisões tomadas pela Diretoria Colegiada e pelo Conselho de Administração, garantindo o alinhamento às diretrizes da empresa. Compostas pelo diretor, assessores, superintendentes e departamentos de apoio, essas reuniões periódicas são registradas em ata, e o acompanhamento das ações e pendências é feito por meio de follow-up nas reuniões subsequentes.

O atendimento das metas do Planejamento Tático da Diretoria O ocorre mensalmente em reuniões de Análise de Performance Operacional APO – O (m_2023) com a participação do Diretor da O e os Superintendentes.

As Reuniões OP, conforme apresentadas na Fig.1.3.b.1, envolvem a liderança e pessoas-chave, sendo controladas por meio de cronograma específico. Configuram-se como principal evento de alinhamento e tomada de decisão participativa, nos diferentes níveis da organização. Podem ser realizadas de forma presencial ou por meios digitais como videoconferências, proporcionando maior agilidade na comunicação e interação.

A tecnologia digital apoia a tomada de decisão com o Painel de Bordo, monitoramento online dos sistemas que proporciona alertas antecipados, acesso rápido a informações e pronta comunicação com os envolvidos, possibilitando a tomada de decisão baseada em fatos confiáveis.

A implementação das decisões também é acompanhada e verificada nas reuniões subsequentes, por meio das ações corretivas, preventivas e tarefas registradas nas atas para alcance dos resultados estabelecidos.

Fig.1.3.b.1 - Dinâmica de reuniões da OP

Tipo	Objetivo	Participante	Periodicidade	Produto
Reunião Estratégica	Alinhamento de estratégias	Diretor e Superintendentes	Semanal	Decisões
		Superintendente e Departamentos	Semanal	Decisões
	Acompanhamento de metas - APO	Diretor e Superintendentes	Mensal	Ações
Reunião Gerencial	Repasse Reunião Geral da Diretoria O e assuntos pertinentes	Superintendente, Departamento e Divisão	Bimestral	Planos
Reunião Estruturada	Acompanhamento do Planejamento Operacional	Gerentes, Gestores, Encarregados e Tutores	Trimestral	Ações
Reunião Operacional	Acompanhamento das metas	FT	Mensal	Ações

02

Estratégias



O processo de planejamento da Sabesp é composto por:

- **Planejamento Estratégico da Sabesp (PE) (d_1996):** Coordenado pela Superintendência de Planejamento Integrado (PI) com o apoio do Grupo Executivo de Planejamento (GEP). Participam o Diretor-Presidente, Assistentes Executivos, Diretores, Assessores e Superintendentes. As diretrizes e estratégias de negócio são definidas a partir das demandas dos acionistas e do Conselho de Administração.
- **Planejamento Tático O (PT-O) (d_1996):** Alinhado ao PE, conta com a participação do Diretor de Manutenção e Operação, Assessores, Superintendentes, representantes da qualidade das superintendências. O produto deste processo são indicadores táticos e metas.
- **Planejamento Operacional Superintendência do Alto Paranapanema (PO-OP) (d_2005):** Alinhado ao PE e PT-O, é realizado anualmente, com a participação de Superintendentes, Gerentes de Departamento, Gerentes de Divisão, Gerentes de Setor, Encarregados Operacionais, Gestores e representantes da força de trabalho. Os principais produtos são: objetivos operacionais, indicadores, metas e planos de ação (Fig.2).

Fig.2 – Planejamento Operacional OP



2.1 Estratégias sustentáveis

A) Definição da esfera de influência e objetivos

Em 2022, os temas prioritários para a sustentabilidade da Sabesp foram revisados com base no novo estudo de materialidade, com o objetivo de identificar a necessidade de adaptação para o novo ciclo de reporte e atualizar o sistema de indicadores e gestão

ESG. Para isso, foi realizada uma análise dos principais impactos, riscos e oportunidades do modelo de negócios, somada a um levantamento de tendências, demandas sociais e documentos de referência, além de pesquisas que apresentam temas-chave para a sustentabilidade do nosso setor e que são de maior interesse para nossos públicos de relacionamento.

Em continuidade ao mapeamento de temas materiais, especialmente os ligados à agenda ESG, foi realizado um amplo diagnóstico com o apoio de consultoria externa especializada. Durante três meses de trabalho, foram conduzidas 23 entrevistas virtuais com líderes das principais operações da empresa, desde Diretores e Superintendentes, incluindo o Presidente da Companhia e o Presidente do Conselho de Administração. Além das entrevistas com as lideranças, foi realizada uma pesquisa online que obteve mais de 260 *feedbacks*. Os temas materiais da Sabesp estão apresentados na Fig. 2.1.a.1.

A identificação das partes interessadas da Sabesp e suas expectativas foram mapeadas de forma corporativa. A OP analisou o material, priorizou aquelas pertinentes à sua atuação e construiu sua matriz de partes interessadas em conjunto com o Superintendente, Gerentes, Gestores e pessoas-chave para o processo. A Sabesp e a OP têm sua atuação direcionada ao atendimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, com forte impacto sobre o atendimento ao ODS 6 (Água Potável e Saneamento) por meio de:

- Expansão do acesso à água e esgoto em áreas irregulares/vulneráveis;
- Fortalecimento da segurança/resiliência hídrica;
- Redução de perdas de água na área operada;
- Benefícios sociais do saneamento básico.

B) Mapeamento e tratamento de forças externas

No Planejamento Estratégico (PE), a Superintendência de Planejamento Integrado (PI) coordena os estudos dos cenários externos utilizando a Matriz PESTAL, que se baseia em fontes como programas de governo, requisitos dos planos oficiais, aspectos jurídico-institucionais, tendências políticas e econômicas, panorama setorial, estudos demográficos, planos diretores de água e esgoto, além de políticas públicas que favorecem o saneamento ambiental integrado e o desenvolvimento sustentável (desde 1996). O representante da OP no PE é o Superintendente, que participa dos debates e análises dos temas para a identificação das oportunidades e ameaças do ambiente externo.

A OP elabora anualmente a matriz SWOT (Oportunidades e Ameaças e Forças e Fraquezas) da sua



Fig. 2.1.a.1 – Alinhamento Principais Temas Materiais (Sabesp) X PO-OP

Temas Materiais Sabesp (Impacto)	Objetivo Operacional	Indicador	Meta 2023	Meta 2024	Parte Interessada/ RPI-OP
Universalização do acesso à água e ao saneamento básico e gestão sobre o ambiente regulatório (Gestão de contratos, investimentos)	Melhorar a Gestão dos Contratos de Programa	ICE - Índice de Cobertura de Esgoto	96%	96%	Clientes/Coleta de Esgoto
		ICA - Índice de Cobertura de Água	99,90%	99,90%	
		ITE - Índice de Tratamento de Esgoto	99,70%	99,70%	Poder Concedente/ Cumprimento do Contrato
		Taxa de Atendimento ao plano de melhoria da gestão dos contratos de programa (m_2023)	100%	-	
	Atender aos Prazos Regulados pela Arsesp	Taxa de Atendimento à Deliberação 106	100%	100%	Órgão Regulador/ Atendimento às deliberações
		Taxa de atendimento da DD550 - reparo de água	98%	100%	Clientes/ Qualidade na Prestação dos Serviços
		Taxa de atendimento da DD550 - reparo de esgoto	98%	100%	
Gestão de recursos hídricos e gestão da demanda (Dependência de recursos hídricos; ações para assegurar a segurança hídrica; e gestão eficiente da demanda)	Garantir a qualidade da água	ICAD - Índice de Conformidade da Água Distribuída	99%	99%	Clientes/Qualidade da água
		Índice de Regularidade no abastecimento	99%	99%	Clientes/ Regularidade no Abastecimento
	Reduzir Perdas	IPDT - Índice de Perdas Totais na Distribuição	157	150	Acionista/Eficiência Operacional
	Governança, ética, transparência e conformidade (Políticas corporativas; envolvimento do mais alto órgão sobre tópicos ESG; práticas de remuneração e avaliação de desempenho e critérios de nomeação. Também contempla a demonstração do valor adicionado e distribuído, e conformidade com leis e regulamentos, em especial sobre tópicos ambientais e socioeconômicos)	Melhorar a Margem Operacional	MO – Margem Operacional	35%	38%
Otimizar a Imobilização de Ativos		% de Imobilização e Cadastro Técnico	100%	100%	
IGQ - Atender as Metas do Índice Geral da Qualidade		IGQ – Índice Geral da Qualidade	0,44	-	Acionista/ Rentabilidade Arsesp/ Prestação de Serviços de Qualidade
Garantir a Conformidade Ambiental por meio do SGA		IAC_SGA - Índice de Aderência aos Critérios do Sistema de Gestão Ambiental em ETA e ETE	90%	90%	Acionista/ Sustentabilidade Sociedade/ Desenvolvimento Sustentável
	Índice de Conformidade Ambiental em ETA e ETE	86%	90%		
Relacionamento com comunidades, transformação social e geração de impacto positivo (Investimentos em infraestrutura e em projetos de geração de valor para a comunidade; investimento em ações de transformação social)	Implementar Programa e Avaliação de Consumo e Produção Responsável	Campanha de conscientização (ChatGPT) - Taxa de implementação do Modelo Avaliativo ESG nas Sedes de Divisões - Matriz Circularidade, Consumo e Produção Responsável	6%	20%	Acionista/ Sustentabilidade Sociedade/ Desenvolvimento Sustentável
Gestão de efluentes e resíduos (Gestão de efluentes e resíduos, acompanhamento da qualidade dos efluentes, destinação adequada de resíduos)	Garantir a eficiência dos processos operacionais de Esgoto	DBO - Demanda Bioquímica de Oxigênio	80%	80%	Clientes/ Qualidade do serviço de esgoto
		IETEC - Índice de Estações de Tratamento de Esgotos Conformes	72%	75%	
Gestão do capital humano (Desenvolvimento do capital humano para os desafios nos próximos anos, bem como ações para a valorização da diversidade)	Melhorar o resultado da pesquisa de clima	Índice de Favorabilidade do Clima	78%	<a.a	Força de Trabalho/ Confiança nas relações de Trabalho

área de atuação, com a participação do Superintendente, Gerentes e coordenadores dos processos de gestão. Como melhoria, em 2023, contou com a participação de representantes da força de trabalho das três Divisões, totalizando 20 pessoas envolvidas em diversos processos e áreas, sem a presença dos líderes.

Na fase de pré-trabalho, foi utilizada a ferramenta *SurveyMonkey* para *brainstorming*, e a consolidação foi realizada em um *workshop* presencial, além de ferramentas digitais como *Mentimeter*, *SurveyMonkey* e pastas virtuais compartilhadas em rede para a realização das dinâmicas. As propostas foram apresentadas à liderança para aprovação, e o processo de construção da matriz foi divulgado a

toda a força de trabalho pelo *Workplace*.

Os temas mais relevantes considerados no PO-OP foram:

- Oportunidades: Novas Tecnologias, Valorização dos temas ESG.
- Ameaças: Crise hídrica, Intensificação das exigências dos Órgãos de Controle.

C) Consenso estratégico

No ciclo do PO-OP, promove-se a integração entre processos, áreas e pessoas e está estruturado em etapas que contemplam a formulação e implementação das estratégias, além do acompanhamento e controle. Foram consideradas na definição das estratégias: a matriz de partes interessadas, temas materiais, riscos operacionais da OP, SWOT, Objetivos Estratégicos da Sabesp e Objetivos Táticos da Diretoria O.

A pré-definição dos objetivos operacionais e a designação de um tutor responsável ocorrem na etapa 2, enquanto a definição das estratégias é realizada ao longo da etapa 3: Estabelecimento das metas e planos de ação (Fig. 2). Como melhoria em 2023, foi criado um grupo de *WhatsApp* com todos os envolvidos, visando melhorar a comunicação das ações do planejamento (fraqueza apresentada na SWOT) e agilizar a comunicação que antes ocorria via e-mail. A ferramenta permitiu também capturar sugestões de melhoria e envolver as partes para promover maior engajamento com o PO-OP.

Na etapa 3, realiza-se um *workshop* reunindo o Superintendente, Gerentes, Gestores, Tutores, Encarregados e representantes da força de trabalho. Trabalhos em grupos focais são realizados com representantes dos processos das três Divisões, ocasião na qual os objetivos operacionais são apresentados, discutidos e avaliados. Como melhoria em 2023, foi incluída a etapa “Rodada dos Grupos”, na qual os participantes tiveram a oportunidade de conhecer e opinar sobre o que foi desenvolvido nos grupos focais. Os objetivos, metas, indicadores e os planos de ação são aprovados em plenária. Os objetivos operacionais estabelecidos estão descritos na Fig. 2.1.a.1 e seus resultados estão apresentados no critério 8.

Ao final do evento, aplica-se uma pesquisa a fim de capturar *feedbacks* e promover melhorias para o próximo ciclo. Em 2023, 90% dos participantes avaliaram como “ótimas” as informações apresentadas no ciclo 2023/2024, contra 52% no ciclo anterior.

A disseminação da estratégia acontece no Dia do Compromisso (d_2021), com a participação da liderança e da força de trabalho, por meio da apresentação do Mapa Operacional. Em 2023, foi incluída uma etapa de disseminação dos produtos do PO-OP para todos os empregados antes do Dia do Compromisso, visando o engajamento das equipes. Conseguiu-se evoluir a taxa de atendimento dos indicadores do PO-OP de 73% para 82% em 2023. Como melhoria em 2024, foi realizado um evento híbrido, presencial na sede da superintendência, com transmissão ao vivo para que os demais empregados pudessem participar. Utilizou-se a ferramenta digital Mentimeter para capturar as “assinaturas” que simbolizam o compromisso com os objetivos do planejamento.

Ao final do ciclo, realiza-se um evento de reconhecimento dos melhores resultados, com a participação do Diretor da O e todo o público do PO-OP. São entregues troféus para os destaques no atendimento aos Objetivos Operacionais, sendo: Posto de Operação (PO) até 1999 ligações, PO “A”, PO “B”, PO “C”, Setor e Divisão. Essa prática valoriza o comprometimento das áreas e equipes no atingimento e superação dos resultados, proporcionando o engajamento das pessoas.

2.2 Implementação das estratégias

A) Definição de mudanças

No PO-OP, os objetivos e planos de ação são definidos visando alavancar os resultados para o atingimento e superação das metas estabelecidas. Nos planos de ação, são avaliadas a necessidade de melhorias no processo e a capacitação de pessoas, e, quando pertinente, a elaboração de planos de gestão da mudança.

Até 2021, eram utilizadas apresentações em PPT nas reuniões estruturadas para acompanhamento das metas do PO-OP. Em 2022, após a realização de *benchmarking* sobre o Planejamento Operacional com a Superintendência Metropolitana Leste da Sabesp (OL), o aprendizado propiciou a adoção do painel de bordo digital, acessível para toda a força de trabalho na intranet, permitindo a divulgação do PO-OP de forma mais abrangente. Além disso, a criação do grupo de *WhatsApp* otimizou a comunicação, que antes ocorria apenas por e-mail. Por meio dele, foram disseminadas informações e conceitos básicos importantes como visão, missão, valores, diretrizes, partes interessadas, planejamento estratégico, entre outros, explicando o conceito e prática na Sabesp.

Em 2022, foi identificada a necessidade de mudança no processo de tratamento de água. Implementou-se a terceirização da operação da ETA Itapetininga como projeto piloto na OP, com o objetivo de alinhar a demanda de operação com o quadro de funcionários. Isso contribuiu para alcançar o objetivo operacional de garantir a qualidade da água.

A adoção do Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) e do MEGSA ESG como referências para o aprimoramento do sistema de gestão auxilia no desenvolvimento das mudanças culturais. A participação de um número cada vez maior de pessoas no processo de planejamento é um importante instrumento de internalização, disseminação e promoção da Cultura da Excelência, resultando em maior participação e envolvimento da força de trabalho na elaboração de projetos, participação em grupos de trabalho, seminários, congressos, treinamentos e premiações.

B) Desdobramento dos planos

No Seminário de PO-OP, os Objetivos Estratégicos e Táticos são desdobrados na definição dos Objetivos Operacionais, indicadores e metas, garantindo assim o alinhamento e a coerência com a estratégia da Sabesp. Com a definição dos planos de ação, as Divisões e áreas de apoio analisam a necessidade de alocação de recursos financeiros, humanos ou materiais para o alcance da estratégia. Também são identificadas as necessidades de capacita-

ção, ajustes nos processos, atividades, sistemas, gestão de mudanças, entre outros. A priorização e distribuição dos recursos são definidas no planejamento, visando maximizar o retorno das ações.

Para o ciclo 2024, foi adotada a plataforma digital Planner para gestão dos planos de ação. A ferramenta emite alertas sobre o vencimento das ações via e-mail e pode ser consultada também via celular.

2.3 Análise de desempenho

A) Medição e avaliação de resultados

Os indicadores e metas definidos no PO-OP são analisados nas reuniões estruturadas periódicas nas Divisões e na Sede da Superintendência. Utiliza-se como ferramenta o Painel de Bordo do PO (m_2022) disponível no portal da OP, para toda a FT. Como melhoria, em 2023, adotou-se uma versão analógica do painel de bordo, personalizada para cada Posto de Operação, visando ampliar os canais de divulgação dos resultados para os empregados que executam serviços externos.

Os indicadores Táticos que contribuem para a estratégia da Sabesp são apresentados pelo Superintendente à Diretoria O em reuniões de Análise de Performance Operacional (APO), nas quais são analisados os indicadores que não atingiram a meta. A Diretoria conta com um painel de bordo próprio no qual constam as metas de todas as superintendências operacionais. Esta ferramenta permite a comparação dos resultados. Em função da mudança de cenários que podem impactar no desempenho dos processos e respectivos indicadores, as metas podem ser revistas durante o ciclo.

B) Avaliação de progresso

O monitoramento e avaliação dos planos e resultados é realizado em reuniões, conforme cronograma estabelecido (Fig.1.3.b.1). Os critérios utilizados para a seleção dos indicadores consideram aqueles que estão com desvio em relação à meta, os que fazem parte do Programa de Participação de Resultados (PPR) e os indicadores de qualidade dos serviços prestados, sob deliberação do órgão regulador ARSESP.

A aprendizagem decorrente do MEG® e MEGSA e a maturidade adquirida nas participações da Diretoria R no PNQS e PPQG forneceram conhecimentos e instrumentos para auxiliar na utilização e definição dos referenciais comparativos para medição de desempenho e competitividade.



03

Clientes

3.1 Mercado e atuação sustentável

a) Estudo do mercado

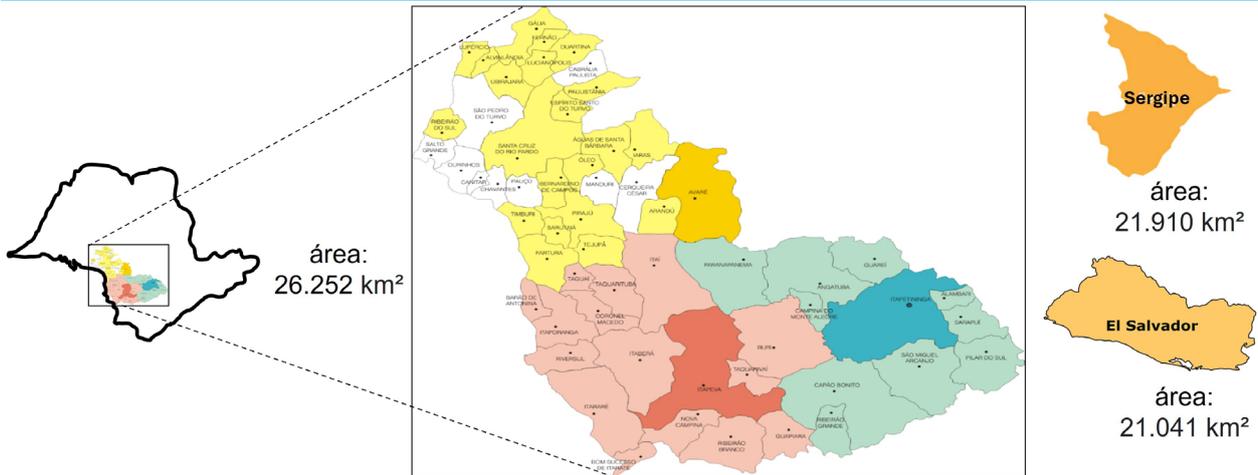
A OP é a maior superintendência da Sabesp em termos de extensão territorial, atuando em 49 municípios da área de abrangência da bacia hidrográfica do Alto Paranapanema, destacando os 173 sistemas isolados, que são bairros afastados das sedes dos municípios, totalizando cerca de 83% da população (Fig. 3.1.a.1). Os indicadores de cobertura de água (99,9%) e esgoto (96,5%), considerando a área atendível, superam os índices da região não operada. Com o novo Marco Legal do Saneamento, a assunção de novos municípios ocorre por meio da participação em licitações.

B) Segmentação do mercado

Os clientes são segmentados em Mercado Comum e Mercado Diferenciado, com base no tipo de tarifa e na categoria de uso da ligação: residencial, comercial, industrial e pública, conforme estabelecido pelo Decreto Tarifário 41.446/96. Todos os clientes possuem contrato com a empresa, que pode ser um contrato especial de prestação de serviços ou um contrato de adesão (Fig. 3.1.b.1).

A OP é dividida em Divisões de Manutenção, distribuídas geograficamente para garantir maior proximidade e melhor relacionamento com os clientes. Essa estrutura permite realizar reuniões com o po-

Fig.3.1.a.1 – Área de atuação da Superintendência Alto Paranapanema – OP



O mercado potencial inclui oportunidades de expandir a cobertura de água e esgotamento sanitário, impulsionado pelo crescimento vegetativo, empreendimentos imobiliários e atendimento a pequenas comunidades.

Estudos de viabilidade são conduzidos para ampliar a base de atendimento, operar em novos municípios e atrair grandes clientes, como a penitenciária de Riversul, aumentando para 6 o número de penitenciárias atendidas.

Além disso, esses estudos permitem expandir a carteira de clientes, viabilizar ligações em núcleos de baixa renda, recuperar ligações inativas e realizar obras estruturantes, como o Sistema de Distribuição de Água nos bairros Miralagos e Quinta dos Cambarás, em Itaí, concluído em dezembro de 2023, beneficiando mais de 870 moradores.

der concedente, agilizar o atendimento dos serviços e identificar as necessidades da população.

C) Definição dos clientes-alvo

Na OP, o segmento Mercado Comum é predominante. A estrutura tarifária considera não apenas a finalidade de uso, mas também questões socioeconômicas, como no caso das ligações residenciais sociais, vulneráveis e comerciais assistenciais. Essas categorias têm regras de cadastramento pré-definidas. As tarifas são progressivas, com valores mais baixos para menor consumo, incentivando a economia de água e o uso eficiente dos recursos, especialmente nas famílias de menor renda.

No Mercado Diferenciado, são oferecidas soluções customizadas de produtos e serviços por meio de visitas agendadas e correspondências. Por exemplo, para empreendedores do ramo imobiliário, são

Fig.3.1.b.1 – Segmentação dos Clientes por Mercado

Mercado	Categoria	Tarifa	Quantidade	%
Comum	Residência	Total	318.949	91,5
		Normal	305.918	95,9
		Social	2.501	0,8
		Vulnerável	10.530	3,3
	Comércio	Total	25.063	7,2
		Normal	24.956	99,6
		Assistencial	107	0,4
	Indústria	Total	966	0,3
Pública	Total	3.512	1	
Diferenciado	Comércio/Indústria	Demanda Firme	3	
TOTAL			348.493	

fornecidas orientações sobre as condições para atendimento, além do acesso ao Manual do Empreendedor e ao sistema EIMOB, um canal digital para acompanhamento de demandas e envio de documentos de forma online.

A empresa atende a todos os seus clientes com o mesmo padrão de qualidade, superando desafios significativos em relação à dispersão geográfica e ao porte dos municípios. A operação varia de 500 a 60.000 ligações, incluindo muitos sistemas isolados, além de lidar com regiões turísticas que veem um aumento sazonal na população durante períodos como alta temporada, festas de fim de ano, férias, verão e carnaval.

D) Conhecimento sobre os clientes-alvo

As pesquisas de satisfação, pós-atendimento e pós-serviço, chamadas de Experiências do Cliente, permitem avaliar o nível de satisfação dos clientes e identificar oportunidades de melhoria nos produtos e serviços. Reuniões com lideranças comunitárias e o poder concedente visam entender suas necessidades, compartilhar informações sobre a Sabesp e gerar benefícios aos clientes. As principais necessidades dos clientes estão apresentadas na Fig. 3.1.d.1.

E) Planejamento de experiências sustentáveis

Os interesses dos clientes-alvo são identificados por meio das pesquisas e manifestações analisadas pela Divisão. São priorizadas e apresentadas para a Superintendência, para avaliação e planejamento das estratégias para o atendimento.

A agilidade na prestação de serviços, especialmente em casos de vazamentos, ajuda a reduzir as perdas de água, promovendo a regularidade no abastecimento, a sustentabilidade do negócio e a preservação desse recurso natural.

Nos contratos de concessões estabelecidos com os municípios, são definidas metas relacionadas aos índices de cobertura com água, cobertura com esgoto, tratamento de esgoto e redução de perdas. Além disso, são estipuladas metas de prazo para a prestação dos serviços, conforme as deliberações da ARSESP. Essas metas são monitoradas por meio de indicadores como a Taxa de Atendimento à Deliberação 106, Taxa de Atendimento da DD550 para reparo de água, Taxa de Atendimento da DD550 para reparo de esgoto e Taxa de Atendimento da Deliberação 1324/22 para reposição de pavimento.

Os sistemas de coleta e tratamento de esgotos são essenciais, pois previnem a contaminação e propa-

Fig. 3.1.d.1 – Requisito de Parte Interessada Cliente

Neccesidade	Requisito	Indicador
Regularidade no Abastecimento	Regularidade no Abastecimento	Índice de Regularidade no abastecimento
Qualidade da Água	Qualidade da Água	ICAD - Índice de Conformidade da Água Distribuída
Excelência na Prestação dos Serviços	Qualidade na Prestação dos Serviços	IPRP - Indicador de Prazo de Reposição de Pavimento
		Taxa de Atendimento à Deliberação 106
		Taxa de atendimento da DD550 - reparo de água
		Taxa de atendimento da DD550 - reparo de esgoto
		Taxa de atendimento da Deliberação 1324/22 – Reposição de Pavimento
Coleta e Tratamento de Esgoto	Qualidade do Serviço de Esgoto	IETEC - Índice de Estações de Tratamento de Esgotos Conformes
	Cobertura e Tratamento de Esgoto	ITE - Índice de Tratamento de Esgoto
		ICE - Índice de Cobertura de Esgoto

No município de Buri, após pesquisas e reuniões, identificou-se a necessidade de aumentar a quantidade de água fornecida à comunidade. Desde 2023, novos filtros foram instalados na Estação de Tratamento de Água (ETA), resultando em um aumento de 50% na produção, o que contribuiu para melhorar a satisfação dos clientes.

Para aprimorar a experiência dos clientes, a Agência Virtual foi reformulada, permitindo a solicitação de serviços e a consulta de débitos. Além disso, em 2023, o QR Code PIX foi incluído nas faturas, facilitando o processo de pagamento.

Em 2024, ocorreu a 3ª edição do feirão “Acertando Suas Contas com a Sabesp”. O evento tinha como objetivo oferecer aos clientes a oportunidade de quitar suas dívidas em condições especiais, garantindo a continuidade dos serviços. Além disso, buscava fortalecer o relacionamento e facilitar o acesso aos serviços e benefícios do saneamento. Durante o feirão, os clientes inadimplentes tiveram a oportunidade de negociar suas dívidas com descontos de até 100% nos juros e multas, além da opção de parcelamento dos débitos.

gação de doenças que podem ser causadas pela presença de micro-organismos e resíduos tóxicos no esgoto. Além disso, contribuem para evitar a poluição de córregos e rios, preservando os recursos hídricos e as fontes de abastecimento de água.

F) Divulgação de produtos e características sustentáveis

A divulgação da marca Sabesp e seus produtos para os clientes-alvo é realizada de forma corporativa, seguindo a Política Institucional de Comunicação Empresarial (PI0013). Essa política estabelece diretrizes para um processo de comunicação proativo, ágil, transparente e alinhado aos valores da Sabesp. Busca-se desenvolver mecanismos de comunicação que melhorem a percepção sobre temas de interesse dos clientes e outras partes envolvidas. As mensagens divulgadas seguem critérios de clareza, autenticidade e conteúdo adequado, considerando o público-alvo e sendo veiculadas em diversos canais, incluindo os digitais.

Os clientes residenciais recebem informações por

meio de folhetos disponíveis nas agências presenciais e no site da Sabesp, além de orientações presenciais e palestras sobre o uso racional da água e a composição da conta de água. Essas iniciativas visam promover o consumo consciente e reduzir o desperdício, potencialmente diminuindo o valor da fatura. As palestras são realizadas em comunidades, escolas e nas instalações da OP, com o objetivo de conscientizar sobre a importância da água e do tratamento de esgoto para o meio ambiente. A percepção pública positiva da comunicação é um indicador da divulgação da marca.

G) Desenvolvimento de marcas sustentáveis

As ações em parceria com a sociedade em eventos solidários e educativos reforçam a imagem positiva e a qualidade dos produtos e serviços. Destacam-se iniciativas como o peixamento, o plantio de mudas às margens dos rios e a coleta de óleo utilizado, que evita a destinação incorreta e auxilia na manutenção das redes de esgoto (ver critério 4).

Todas essas ações geram mídias espontâneas que impactam positivamente na imagem da Sabesp. Além disso, a interação do Superintendente e dos Gerentes com os municípios, incluindo o poder concedente, promove um relacionamento proativo, permitindo a antecipação e o acompanhamento de suas necessidades, agindo de forma transparente e fornecendo informações.

A OP, em parceria com a Superintendência de Comunicação (PC), promove uma comunicação integrada e proativa para manter a imagem positiva da Superintendência. Isso inclui responder à imprensa, enviar releases, promover eventos, gerar pautas positivas e atender às demandas captadas pelo monitoramento das redes sociais. Essas ações são controladas pelo indicador: Número de matérias publicadas com pautas positivas.

3.2 Experiência sustentável

A) Responsividade aos clientes

Os principais canais de relacionamento e interação são: Agência Virtual, WhatsApp Sabesp, Chat, Central de Atendimento Telefônico, Agências de Atendimento Pessoal, 0800-0550195, Ouvidoria, Poupatempo, TACE e Atendimento Móvel. O site e a agência virtual contam com a Maya, tradutora de sinais em Libras e leitor para quem tem baixa visão, tornando os serviços ainda mais acessíveis.

O sistema comercial centraliza as entradas de todos os canais, convertendo manifestações informais em formais por meio do registro no sistema. Com o suporte de painéis de acompanhamento, as unidades monitoram e respondem às demandas dos clientes, mantendo-os informados sobre o progresso de suas solicitações. Além disso, controlam o cumprimento dos prazos regulamentados por meio do Painel de Serviços Pendentes, desenvolvido internamente na OP. Manifestações urgentes, como falta d'água e vazamentos, recebem prioridade com um prazo de atendimento de até 24 horas, conforme deliberações da ARSESP. Estes processos são monitorados por indicadores específicos: Taxa de atendimento da DD550 - reparo de água; Taxa de atendimento da DD550 - reparo de esgoto, e Taxa de atendimento

da Deliberação 1324/22 – Reposição de Pavimento.

A Superintendência de Comunicação (PC) monitora as redes sociais para acompanhar as interações dos clientes nos perfis oficiais da empresa. Quando essas interações acontecem, são encaminhadas aos gerentes responsáveis para gerenciamento e tratamento, visando posterior retorno ao cliente.

B) Resolutividade de manifestações

As solicitações, reclamações e sugestões, tanto formais quanto informais, são tratadas de acordo com os Procedimentos Empresariais e Operacionais disponibilizados no Sistema de Organização Empresarial (SOE), alinhados com as deliberações e prazos da Arsesp, órgãos de defesa do consumidor e orientações da Ouvidoria. O sistema Conect@ Clientes (m_2021) é a principal ferramenta para atender às necessidades reais do cliente, juntamente com o sistema da Ouvidoria, que trata das insatisfações. O controle dessas ações é realizado pelo Índice de Ouvidorias Acatadas (em relação às ligações ativas), que tem apresentado melhorias nos últimos anos.

As etapas básicas do tratamento das solicitações, reclamações ou sugestões incluem: identificação das manifestações do cliente, coleta de dados, acatamento, análise da manifestação, priorização, atendimento, atualização das etapas de execução, retorno ao cliente e utilização das informações para melhoria do processo, produto ou serviço.

Quando a causa raiz das manifestações pode ser tratada no âmbito da Divisão, as áreas responsáveis resolvem o problema. No entanto, se a solução exigir uma ação mais estruturante ou puder comprometer a imagem da Sabesp, a ocorrência é reportada em reunião na Superintendência para conhecimento e encaminhamento de ações, que podem ser incluídas no Planejamento Operacional.

A causa mais frequente está relacionada ao valor da fatura, devido a situações de aumento de consumo, muitas vezes causadas por vazamentos internos no imóvel. As ações realizadas incluem vistorias preliminares, orientação aos clientes e a implantação de parâmetros nos sistemas.

C) Avaliação da experiência do cliente

A avaliação da Satisfação dos Clientes é realizada por meio de pesquisa, com metodologia científica que garante a validade estatística dos resultados, segundo o nível de confiança e limite de margem de erro pré-estabelecido. A avaliação é aplicada por institutos especializados para garantir a isenção, confiabilidade dos resultados e representatividade da amostra. No âmbito da OP, a pesquisa é detalhada até o nível de município. Essas ações são controladas pelo indicador: Pesquisa de Satisfação.

A OP utiliza ferramentas e tecnologias corporativas que possibilitam conhecer e avaliar a satisfação dentro da jornada do cliente Sabesp, trazendo a possibilidade de ter uma avaliação mais próxima de sua experiência no atendimento Sabesp. Assim, ao término do acatamento telefônico, chat, presencial, agência virtual, App e *WhatsApp*, o cliente tem a oportunidade de avaliar sua satisfação com o atendimento.

E logo após a execução, em até 10 dias, SMS são

disparados para que o cliente responda à pesquisa de satisfação do serviço executado e faça uma avaliação da Sabesp. Há um *Dashboard* para monitoramento e gestão dos resultados da pesquisa, disponibilizando, assim, de forma ágil as avaliações para as tratativas das áreas responsáveis. Essas ações são controladas pelo indicador: Pesquisa de Experiência do Cliente.

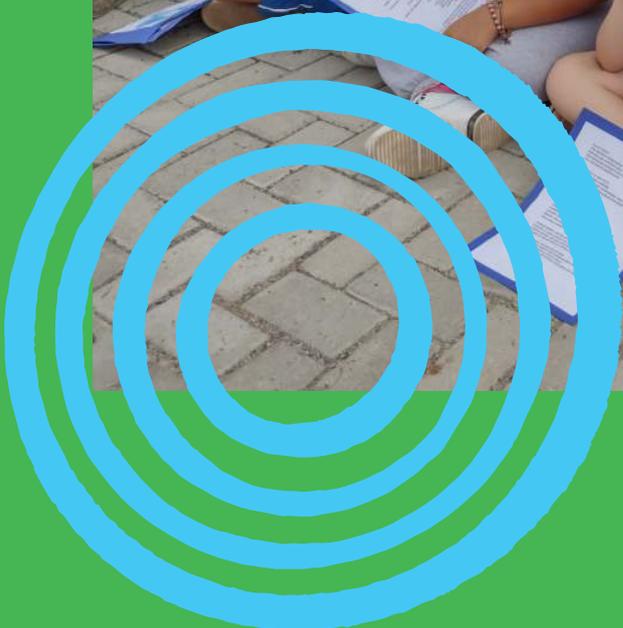
D) Fidelização de clientes

A OP busca manter a fidelidade de seus clientes atendendo às suas necessidades e expectativas, além de dar ouvidos ao que eles manifestam. O Net Promoter Score (NPS) é utilizado para medir e acompanhar a fidelização dos clientes. O nível deste índice está situado na zona da qualidade (entre 50 e 75 numa escala de 100), o que indica mais clientes promotores e neutros do que detratores. Comparando os anos de 2022 e 2023, houve manutenção do índice na zona da qualidade, mesmo com o aumento do número de clientes atendidos.

As informações da Pesquisa de Satisfação, os apontamentos obtidos na pesquisa Experiência do Cliente e os registros existentes no sistema da Ouvidoria permitem às áreas comerciais da OP promover uma análise de forma integrada. Essas informações indicam oportunidades de melhoria no processo, que são repassadas nas reuniões gerando planos de melhorias. (ver critério 7).

Existem ações específicas para manutenção e melhoria do relacionamento com os clientes, de acordo com o segmento:

- No Mercado Comum, o serviço de apuração de consumo é executado mensalmente pelo Técnico de Atendimento Comercial Externo (TACE). Este profissional está preparado para esclarecer dúvidas sobre a conta e alguns serviços, podendo atender ou direcionar o cliente para o melhor canal de atendimento conforme sua necessidade, muitas vezes evitando sua ida à agência de atendimento. Além disso, é oferecido o atendimento móvel, que leva informações sobre os produtos e serviços da Sabesp a áreas específicas.
- No Mercado Diferenciado, são estabelecidos contratos de tarifa diferenciada e mantido contato personalizado com os encarregados e gerentes como forma de fidelização.



04

Sociedade

A Sabesp busca engajar colaboradores, fornecedores, clientes e parceiros na prestação de serviços de saneamento com qualidade, regularidade, responsabilidade e que agreguem valor à sociedade. O impacto social e ambiental do negócio impulsiona a empresa a adotar e revisar regularmente suas políticas e controles operacionais e de gestão, alinhados às práticas de governança corporativa. O compromisso com os mais altos padrões de governança corporativa, aliado ao comportamento ético que permeia toda a organização, e ao relacionamento com suas partes interessadas, tem mantido a Sabesp em importantes índices de governança corporativa da bolsa de valores de São Paulo (Índice de Governança Corporativa Trade - IGCT, Índice de Governança Corporativa Novo Mercado - IGM e Índice de Ações com *Tag Along* Diferenciado - ITAG). O atendimento dos requisitos assegura a permanência em cada carteira de ativos. Exemplos de participação e contribuição da OP nas práticas ESG (Fig.4.a):

Práticas ESG	Exemplos de participação contribuição da OP
Sustentabilidade do negócio	Eficiência operacional com automação de ETAs, ETEs
Proteção do meio ambiente	Programa de Geração de Energia Fotovoltaica da Sabesp. Na OP, 02 estações estão em operação, 02 serão instaladas ainda em 2024 e 05 estão previstas para 2025.
Desenvolvimento social	Redução da Mortalidade Infantil. Tarifa Vulnerabilidade. Na OP, a instalação em 2022 da Nova Central de Relacionamento com o Cliente em Itapetininga, abrangendo o atendimento a todos os 375 municípios do Estado de São Paulo operados pela Sabesp, prestando serviço a 28,5 milhões de habitantes, gerando 596 empregos diretos e impacto de R\$ 206 milhões/ano na economia de Itapetininga e região.

4.1 Responsabilidade socioambiental

A) Manutenção da legalidade

A coordenação do processo de identificação, sistematização e geração de mecanismos de atendimento à legislação e regulamentos que impactam o

negócio é realizada pela Superintendência Jurídica (CL), que define as diretrizes e competências para a execução das atividades, conforme estabelecido na Política Institucional Jurídica (PI0016). A uniformização quanto ao atendimento da legislação, na ocorrência de alterações legislativas que impactem o negócio, bem como a uniformização de procedimentos, se dá com a realização de reuniões semanais com a participação dos advogados da Companhia, além da disponibilização periódica de boletim informativo no Workplace – Conexão CL. Especificidades legais de cada município na área de atuação da OP são analisadas com apoio da Superintendência Jurídica (CL), por meio de reuniões e grupos de trabalho, permitindo agilidade na adequação às novas leis e jurisprudências. Com a ferramenta BI (m_2024), a consulta aos processos administrativos e judiciais tornou-se mais ágil, auxiliando na tomada de decisões, com base de dados atualizada diariamente.

A OP, com apoio da Superintendência Jurídica (CL) e da Superintendência de Engenharia Ambiental (EA), atua por meio de parcerias e acordos com o Ministério Público, CETESB, Prefeituras, entre outros. Quando necessário, são assinados Termos de Ajustamento de Conduta (TACs) e acordos judiciais.

O controle de pendências jurídicas e sanções ocorre pelo Sistema Sabesjur. A OP e a Superintendência de Assuntos Regulatórios (FR) trabalham juntas no cumprimento das normas definidas pela Arsesp, na consolidação de informações, controle dos contratos com os municípios e acompanhamento das metas contratuais.

Para garantir a independência dos mecanismos de verificação de conformidade, a Sabesp possui um Conselho Fiscal e auditoria externa independente, além de auditorias aplicadas pela Lei SOX, Tribunal de Contas do Estado, Ministério Público, entre outros.

Os requisitos mandatórios, como Licenças e Outorgas, são acompanhados pelo Núcleo de Gestão Ambiental, por meio do SIGA, sob coordenação da EA.

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

A Sabesp tem convicção de que o comportamento ético que norteia seus negócios, mais do que zelar

Leis, Regulamentos, Códigos ou Normas	Requisito	Indicador	Meta 2023
Anexo XX da portaria 5 do Ministério da Saúde (Vigilância Sanitária)	Qualidade do produto	Índice de Conformidade da Água Distribuída (ICAD)	>99%
Deliberação Arsesp nº 346: Descontinuidade do abastecimento.	Regularidade na distribuição	Índice de regularidade no abastecimento	>99%
Lei 11.445/07 alterada pela Lei 14.026/2020	Ampliação da oferta de água e esgotamento sanitário	Índice de economias conectadas ao tratamento de esgoto (IEC) Índice de cobertura de água (ICA) Índice de cobertura de esgoto (ICE)	99,9% 99,99% 95,6%
Deliberação Arsesp nº 106 – Art.º 4º§ 6º Decreto Tarifário 41.446/96	Acesso aos produtos e tarifa	Aplicação de tarifa vulnerável sobre total residencial solicitado	100%
Resolução Conama nº 430; e Decreto 8468/76	Conservação do meio ambiente	Atendimento em remoção de DBO	>80% de remoção ou 60mg/l

pela sua reputação, denota seu compromisso com a sociedade, ao criar um ambiente de confiança e transparência. Este posicionamento assegura que os recursos sejam devidamente aplicados na prestação de serviços essenciais para a saúde das pessoas e a preservação do meio ambiente. Como reflexo dessa atuação, a Companhia implementou o Programa de Integridade Sabesp, que auxilia a definir papéis, responsabilidades e processos de tomada de decisão mais claros e eficazes, contribuindo para a redução dos riscos de infrações legais e regulatórias, além da diminuição dos custos de multas e processos judiciais. O Código de Conduta e Integridade é o principal instrumento organizacional para disseminar tanto os valores e a conduta ética esperada como as práticas não toleradas pela Sabesp, relacionadas, por exemplo, à corrupção, nepotismo, conflito de interesse, recebimento de presentes e gratificações, participação em eventos, doações e patrocínios. O documento também prevê a possibilidade de aplicação de medidas disciplinares para aqueles que descumprirem suas diretrizes, além de oferecer garantia de proteção aos denunciadores e disponibilizar o Canal de Denúncia, que pode ser facilmente acessado. Os valores e condutas que guiam as ações e comportamentos da Sabesp são estabelecidos pelo Código de Conduta e Integridade, disponível em: <https://ri.sabesp.com.br/governancacorporativa/codigo-de-conduta-e-integridade/>. Auditado anualmente e acompanhado pelo Comitê de Auditoria Estatutário, sua execução é garantida pela Superintendência de Conformidade e Riscos (CK), área responsável que conta com a imparcialidade na condução das atividades, recursos materiais, humanos e financeiros.

B) Atuação para o desenvolvimento sustentável

Os códigos e normas de adesão voluntária são identificados corporativamente pela Alta Administração, que se compromete a aplicá-los e disseminá-los em toda a empresa, em interações com entidades da sociedade, como o Pacto Global das Nações Unidas. Isso reafirma a missão da empresa de “prestar serviços de saneamento com excelência” e seu propósito de “transformar a vida das pessoas para uma sociedade mais inclusiva e sustentável”, alinhado aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS).

A Sabesp é parceira da Convenção das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas (UNFCCC) desde 2021 e recebeu o selo Ouro do Programa Brasileiro GHG Protocol em 2023, devido à qualidade de seu inventário de emissões de gases de efeito estufa. A OP contribui para a redução dessas emissões com o plantio, cuidado e monitoramento de áreas protegidas próximas a mananciais. Em 2023, foram plantadas 4 mil mudas de árvores nativas em córregos, ribeirões, rios e espaços públicos em 24 municípios, o que resulta na captura de 57 toneladas de CO₂ por árvore nos primeiros 20 anos de vida. Na OP é realizado o Peixamento de Rios e Ribeirões na região da Bacia Hidrográfica do Alto Paranapanema, com a soltura de 70 mil alevinos e a participação de alunos de escolas públicas de 13 municípios, contribuindo para a preservação da fauna (ODSs 4 e 13). A superintendência também promove visitas e palestras aos alunos em todo Estado de São Paulo. Em 2023, 6 mil alunos visitaram as Estações de Tratamento de Água e de Esgoto

e mais de 2.600 pessoas em palestras de educação ambiental nos 49 municípios atendidos pela OP (ODSs 4 e 12).

A implantação do sistema próprio de Gestão Ambiental (SGA-Sabesp) e a adesão voluntária à norma ISO 14001:2015 contribuem para a manutenção da conformidade ambiental de suas instalações, excelência operacional e minimização de riscos. O empenho em garantir água de qualidade, segurança hídrica, abastecimento contínuo e ampliação do acesso ao sistema de coleta e tratamento de esgotos impactam positivamente à sociedade e ao meio ambiente. A ética e a transparência nas relações norteiam a atuação e refletem na promoção da qualidade de vida, inclusão social e valorização da cidadania. A materialização deste compromisso se dá por meio de um conjunto de programas, projetos e ações que estão alinhados aos ODS.

Para dar sustentação técnica aos programas ambientais, a Sabesp tem seu Plano de Capacitação Corporativa em Gestão Ambiental, iniciativa que busca o aperfeiçoamento profissional contínuo. O programa contempla oportunidades de desenvolvimento relacionadas à gestão ambiental no saneamento, com conteúdo específico para os diferentes públicos: estratégico, gerencial e operacional. A companhia também promove a participação de seus empregados na Trilha ESG – uma série de cursos e *webinars* disponíveis na Universidade Empresarial Sabesp (UES), com foco no aprimoramento dos conhecimentos nos temas ligados à sustentabilidade e relacionados à Cultura Organizacional, focados no ESG. A cada dia é mais urgente a necessidade de preparar e ampliar a visão dos nossos profissionais para o saneamento do futuro, considerando a incorporação das diretrizes ESG nos serviços prestados e para o enfrentamento das mudanças climáticas.

Desde 2003, a Sabesp detém o Selo Empresa Amiga da Criança, concedido pela Fundação Abrinq, em reconhecimento ao seu compromisso na defesa dos direitos das crianças e adolescentes. Em 2015, tornou-se a primeira empresa pública de economia mista a assumir voluntariamente o compromisso de reduzir o número de ações judiciais, como autora ou ré, aderindo ao selo “Empresa Amiga da Justiça”, um programa do Tribunal de Justiça de São Paulo (TJSP).

Para a OP, a promoção do desenvolvimento sustentável envolve ações socioambientais realizadas pela Sabesp em parceria com prefeituras, secretarias de educação, entidades assistenciais, ONGs, fornecedores e empregados, contando também com o engajamento espontâneo da população. Um exemplo é a coleta seletiva de resíduos e o consumo consciente (Programa 3Rs), já integrados à cultura da OP e com participação espontânea da sociedade. O controle e monitoramento dos resíduos são feitos via *dashboard* e plataforma SAP, fornecendo informações para o planejamento operacional e contribuindo para as decisões regionais. Esses dados também são incluídos no Relatório de Sustentabilidade da Sabesp. Os resíduos coletados, como lacres metálicos, tampas de embalagens plásticas e papel, são doados a cooperativas de reciclagem, hospitais e ONGs, auxiliando na aquisição de equipamentos hospitalares (como cadeiras de rodas) e no suporte a organizações pro-

tetoras dos animais. Destaca-se ainda o PROL de coleta de óleo de cozinha, que, além de gerar renda para as cooperativas, impacta diretamente na redução das obstruções nas redes coletoras de esgoto (IORC - Índice de Obstrução em Rede Coletora de Esgoto) e na preservação dos corpos hídricos (pois 1 litro de óleo pode contaminar até 25 mil litros de água, causando desequilíbrio no oxigênio e morte de peixes e outras espécies).

Em celebração aos 50 anos da Sabesp, foram instalados bebedouros públicos nos municípios atendidos pela companhia. Em todos os municípios da OP, os bebedouros foram colocados em áreas públicas, definidas em conjunto com o poder concedente, levando água tratada a locais de grande circulação de pessoas, fortalecendo ainda mais os laços da empresa com seus clientes. Os bebedouros, construídos em concreto armado e com sistema antivandalismo, foram projetados para garantir acessibilidade e incluem espaço para hidratação de pets.

O Programa de Voluntariado Empresarial, PE-RS0001-Voluntariado Empresarial, busca gerar valor social positivo ao promover transformações em grupos e comunidades carentes, com o desenvolvimento de ações próprias ou em parceria com organizações da sociedade civil. As Campanhas Contínuas (ex. Campanha do Agasalho, Arraιά da Solidariedade, Outubro Rosa) e emergenciais (ex.: Crise Climática - Eventos Extremos no Litoral Nor-

prensa regional.

A acessibilidade aos produtos é praticada por meio de benefícios e tarifas diferenciadas permitindo às pessoas de baixa renda e entidades sem fins lucrativos tarifas diferenciadas que reduzem o comprometimento da renda, contribuindo com o desenvolvimento social e melhoria da qualidade de vida. Um exemplo desses benefícios é a Tarifa Vulnerabilidade Social, que permite o pagamento reduzido da tarifa para famílias de baixa renda.

A Sabesp disponibiliza a impressão de faturas em Braille, resultado de uma parceria inédita com a Secretaria Estadual dos Direitos da Pessoa com Deficiência. Além disso, a Central de Relacionamento com o Cliente oferece atendimento a deficientes auditivos por meio do *Telecommunication Device for the Deaf* (TDD), que converte voz em texto e vice-versa.

A acessibilidade às informações está disponível no Site Sabesp www.sabesp.com.br e no Relatório de Sustentabilidade, publicado anualmente. O acesso às instalações é orientado pelo Manual de Identidade Visual, permitindo que as agências de atendimento disponham de sanitários especiais, vagas de estacionamento, rampas de acesso fixas ou móveis, entre outras adaptações.

As principais ações para a promoção do desenvolvimento sustentável da OP estão descritas na Fig. 4.1.b. 1.

Fig. 4.1.b 1- Principais Ações para Promoção do Desenvolvimento Sustentável

Ações Tema	Parceria	Voluntários	ODS
Programa de Voluntariado	Empregados, Fornecedores e Sociedade	sim	01 e 02
Plantio de mudas de árvores nativas - Ação contra a mudança global do clima	Prefeituras	sim	04 e 13
Peixamento de rios, ribeirões e córregos	Prefeituras	sim	04 e 13
Redução de Resíduos Sólidos	Cooperativas	sim	11 e 13
Gestão de emissões de gases do efeito estufa	Prefeituras	sim	11 e 13
Programa de Visitas e Palestras - Educação para o consumo responsável -	Tutores Sabesp	não	04 e 13
Envolvimento de terceiros com RSA	Fornecedores	sim	04 e 13

te e no Rio Grande do Sul) contam com o engajamento dos empregados, fornecedores e parceria espontânea da sociedade civil, com abrangência em 100% da área de atuação da OP (49 municípios). As doações ou contribuições voluntárias em situação de calamidade pública ou interesse público são permitidas desde que destinadas a projetos ou programas governamentais, ou a entidades sem fins lucrativos com propósitos filantrópicos, culturais, educacionais, sociais e/ou ambientais, de acordo com seus valores e princípios éticos. As diretrizes para doações e contribuições são definidas no nosso Código de Conduta e Integridade e pela nossa Política de Doações e Contribuições Voluntárias, que está disponível publicamente em: <https://ri.sabesp.com.br/governanca-corporativa/estatuto-e-politicas/>.

As ações socioambientais são divulgadas internamente por meio do *Workplace* Sabesp, promovendo o compartilhamento das boas práticas. Os resultados de favorabilidade da imagem institucional na sociedade são acompanhados por meio das matérias espontâneas publicadas nas mídias e im-

4.2 Segurança socioambiental

A) Controle de impactos adversos

Tem os objetivos de mapear e monitorar, de forma integrada, os impactos sociais, ambientais e de governança adversos, atuais e potenciais, decorrentes de decisões, produtos e operações e de acompanhar a sua mitigação (eliminação, minimização ou compensação).

Os aspectos e impactos socioambientais decorrentes dos produtos e instalações são considerados nas exigências técnicas das licenças, autorizações ambientais e outorgas de direito de uso de recursos hídricos emitidos pelos órgãos ambientais. A identificação e tratamento desses aspectos e impactos são realizados por equipes multidepartamentais, utilizando o Procedimento Empresarial de Levantamento de Aspectos e Impactos Ambientais (LAIA) PE-MB0007 - (m_2009).

Em 2009, a OP iniciou voluntariamente a implementação da Norma ISO 14001 nas Estações de Tratamento de Água (ETAs) e Estações de Tratamento de Esgoto (ETEs), visando melhorar a

Fig.4.1.a.2 - Extrato dos Impactos Adversos Sociais e Ambientais

Processos Principais	Aspectos	Impactos Ambientais	Impactos Sociais	Ações Mitigadoras	Indicadores
Produção e distribuição de água	Geração de água Tratada	Alteração da qualidade do solo/água	Acesso à saúde e ao saneamento	Monitoramento da Qualidade da Água	• Índice de Conformidade da Água Distribuída (ICAD);
Coleta e Tratamento de Esgotos	Geração de esgoto tratado	Alteração da qualidade do solo/água	Acesso à saúde e ao saneamento	Licença de Operação; Outorga de Direito de Uso de Recurso Hídricos; Plano de Emergência; LAIA; Plano de Monitoramento de Efluente	• Índice de Economias Conectadas ao tratamento de esgotos (IEC); • Índice de unidades operacionais com licenciamento ambiental regular; • DBO - Demanda Bioquímica de Oxigênio (DBO efluente <= 60 mg/L ou remoção >= a 80%).
Serviços ao cliente (Operacional, Comercial e Manutenção)	Oferta de tarifa adequada às condições de vulnerabilidade	-	Acesso à saúde e ao saneamento	Tarifa Social e de Vulnerabilidade; Decreto 41.446/96 Parcelamento de Contas Sabesp Mutirão de negociação	Aplicação de tarifa social e de vulnerável sobre total residencial Índice de Parcelamentos

eficiência dos sistemas, gerenciar os riscos e implantar ações preventivas para evitar impactos ao meio ambiente. A estratégia adotada para avançar nessa tarefa foi a utilização de dois modelos: o da ISO 14001 nas estações certificadas e o modelo de gestão ambiental próprio, o SGA-Sabesp, para as demais estações. As avaliações e análises críticas do SGA são realizadas trimestralmente em reuniões estruturadas, junto com os demais indicadores operacionais da OP.

A avaliação do SGA é conduzida por meio de dois *checklists*: Verificação de Conformidade Ambiental (VCA), obrigatório para todas as estações com SGA, e Verificação de Aderência aos Critérios do SGA-SABESP (VAC), criado na OP. Esses *checklists* são aplicados trimestralmente, sendo o VAC utilizado nos primeiros e terceiros trimestres e o VCA nos segundos e quartos trimestres de cada ano.

Nos checklists, são verificados o cumprimento das exigências técnicas das Licenças de Operação, a condição de exploração dos recursos hídricos outorgados, os aspectos identificados no LAIA e itens relacionados à operação e à gestão das estações. Essas verificações geram indicadores que são analisados nas reuniões estruturadas, juntamente com os demais indicadores operacionais, com a presença do corpo gerencial da OP. A partir de 2022, o *checklist* criado na OP teve uma redução de 53%, o que tornou a avaliação mais rápida e eficiente.

Para eliminar, mitigar ou compensar os impactos sociais e ambientais, são estabelecidos programas, projetos e ações socioambientais, além da utilização de instrumentos como procedimentos empresariais, procedimentos operacionais, normas técnicas e treinamentos para a força de trabalho e prestadores de serviços. A Fig. 4.1.a.2 apresenta um extrato dos impactos adversos sociais e ambientais.

A estrutura de Governança Corporativa da Sabesp é organizada em assembleias, conselhos, comitês, diretorias, áreas e secretarias, abrangendo temas administrativos, fiscais, de gestão e conformidade, que incluem questões de elegibilidade, auditoria, aconselhamento e riscos corporativos. A Fig. 4.1.a.3 apresenta um extrato das práticas de gover-

nança. Os impactos adversos podem surgir a partir da implementação de estruturas, regras e processos destinados a dirigir e controlar organizações.

Os fatos relevantes capazes de causar situações de anormalidade são prontamente comunicados à sociedade e às demais partes interessadas. Um exemplo é o atendimento à Deliberação de Diretoria ARSESP 846/18 e ao Procedimento Empresarial de Comunicação (PE-CO0009), elaborado pela Superintendência de Comunicação (PC) em parceria com as áreas de operação e engenharia, que garante o tratamento adequado e sistematizado das informações aos clientes, sociedade e demais partes interessadas em caso de eventos operacionais, principalmente interrupção do fornecimento de água. Essa prática considera fatores como duração da interrupção do abastecimento, população atingida e característica socioeconômica da região, utilizando as ferramentas de comunicação mais adequadas para cada situação.

B) Prontidão para emergências

A OP atua conforme o Procedimento Empresarial Segurança e Saúde no Trabalho (PE-SS0001), que estabelece diretrizes, conceitos e responsabilidades de SST, alinhados à legislação vigente. Os potenciais riscos emergenciais nos sistemas de abastecimento de água e tratamento de esgotos são previamente mapeados e tratados seguindo o Procedimento Empresarial de Elaboração de Planos de Contingência de Riscos Operacionais (PE-EO0006), disponíveis digitalmente no SOE. A prevenção de acidentes e incidentes que possam impactar a sociedade e o meio ambiente é realizada por meio da capacitação das equipes para atuar em emergências e do estabelecimento de procedimentos descritos no PE-SS0001, atendendo aos requisitos da Instrução Técnica nº17 do Corpo de Bombeiros da Polícia Militar do Estado de São Paulo, disponível para consulta no site da instituição. Em caso de sinistros com danos à sociedade, a OP presta auxílio por meio de assistentes sociais e com o apoio do corpo técnico da Sabesp, seguindo o Procedimento Empresarial - Sinistros (PE-FN0007).

Fig.4.1.a.3 - Extrato das Práticas de Governança

Principais Práticas	Principais Impactos	Descrição	Exemplos de Ações mitigadoras
Estrutura da Governança Corporativa	Problemas relacionados à responsabilidade corporativa	Composta por: Assembleia Geral dos Acionistas, Comitê de Elegibilidade e Aconselhamento, Conselho Fiscal, Conselho de Administração, Comitê de Auditoria, Comitê de Ética, Diretoria Colegiada, Comissão de Risco, Comissão ESG e Auditoria Interna	Secretaria da Sociedade: Assessoria do Gabinete da Presidência sobre os processos de governança. Canal de Confiança: destinado à solução de dúvidas dos empregados e à orientação sobre a adequada conduta no dia a dia dos negócios
Código de Conduta e Integridade	Problemas relacionados à sustentabilidade e reputação	Principal instrumento organizacional para disseminar tanto os valores e a conduta ética esperada como as práticas não toleradas pela Sabesp, relacionadas, por exemplo, à corrupção, nepotismo, conflito de interesse, recebimento de presentes e gratificações, participação em eventos, doações e patrocínios.	Canal de Denúncia, sob responsabilidade da Sup. de Auditoria, com o objetivo de detectar e monitorar desvios de conduta. O acatamento é realizado por uma empresa terceirizada. Para disseminar e fomentar sua cultura ética e de conformidade, a Sabesp desenvolve ações de comunicação contínua e treinamento.
Programa de Integridade	Problemas relacionados à sustentabilidade e reputação	Conjunto de mecanismos e procedimentos internos para integridade, monitoramento, denúncia de irregularidades e aplicação do Código de Conduta e das políticas para prevenção de fraudes e corrupção. O programa, baseado em leis nacionais e internacionais como as leis 12.846/2013, 13.303/2016 e o <i>Foreign Corrupt Practices Act</i> (FCPA), proporciona um ambiente de trabalho mais transparente e ético.	Oferece um conjunto de medidas anticorrupção, antifraude e antissuborno para prevenção, detecção e remediação de riscos que possam levar à caracterização de descumprimento de leis, regulamentações e instrumentos organizacionais, incluindo atos lesivos contra a administração pública.
Gestão de Riscos Corporativos	Materialização de riscos	Para garantir uma gestão de riscos sistemática e padronizada, adota-se uma política de Gestão de Riscos Corporativo, alinhada ao <i>framework</i> do COSO – ERM e à norma ABNT NBR ISO 31.000. O gerenciamento na Sabesp abrange os principais riscos corporativos, classificados conforme sua natureza e criticidade.	Possui uma estrutura organizacional executiva liderada pelo Diretor-Presidente para coordenar o gerenciamento de riscos, desempenhado pelos órgãos de governança. O mapa de riscos corporativos é revisado e aprovado anualmente pelo Conselho de Administração

05

Conhecimento, Inovação e Tecnologia



5.1 Conhecimento essencial

A) Mapeamento dos conhecimentos

A Superintendência de Gestão de Pessoas (CH) mapeou os conhecimentos mais importantes para a organização. Com o apoio de uma consultoria contratada, foram analisadas as tendências de mercado em relação aos principais processos da empresa e foram definidos os conhecimentos institucionais, relevantes e emergentes disponíveis na página da Universidade Empresarial Sabesp (UES) na intranet.

A Sabesp disponibiliza e divulga para toda a força de trabalho, por meio da UES, treinamentos alinhados com a busca dos conhecimentos relevantes para o desenvolvimento do negócio. Além da diversidade de treinamentos específicos, também são oferecidos treinamentos para o desenvolvimento pessoal, mesmo que não estejam diretamente ligados às atividades do colaborador.

A cada ciclo do PO-OP, novos conhecimentos mais importantes são identificados para sustentar as estratégias. Com base na percepção de necessidade, a Superintendência desenvolveu treinamentos sobre tratamento de água para novos operadores, fiscalização de serviços contratados e operação de ETEs do tipo lagoa. Além disso, são incentivados treinamentos para os funcionários das empresas contratadas. Destaca-se também o investimento em treinamento na área de *machine learning* e IA, que já apresenta resultados, como a utilização do *ChatGPT* para geração de relatórios de agrupamento de HE e tabelas de empregados (m_2022/3).

Com base nesses resultados, a OP planeja disseminar o tema de IA, começando pela liderança com o treinamento “IA for Leaders” da *StartSe Academy*, com previsão de estender para toda a força de trabalho por meio de convites para *workshops* online e presenciais no segundo semestre de 2024.

Os fatores de desempenho do conhecimento essencial da organização são avaliados e acompanhados por meio dos indicadores dos respectivos processos. Além disso, anualmente, os empregados participam da Avaliação por Competências e Desempenho.

Com o objetivo de manter a eficiência do que já é feito e, ao mesmo tempo, inovar para ampliar a capacidade competitiva na realização dos processos de trabalho e definição de novos negócios, a Superintendência de Gestão de Pessoas (CH) está realizando um processo de revisão das competências comportamentais e essenciais.

B) Internalização do conhecimento

Para promover um ambiente propício à obtenção e geração de conhecimento, é disponibilizado o Programa Individual de Desenvolvimento (PID), que oferece condições para os empregados adquirirem, desenvolverem e ampliarem competências para o sucesso das estratégias. Isso é feito por meio da Universidade Empresarial Sabesp (UES), que oferece cursos virtuais e presenciais, além de políticas e procedimentos disponíveis na intranet SOE-Gedoc.

No que diz respeito ao desenvolvimento da liderança, são estabelecidas parcerias com instituições renomadas, como a Fundação Dom Cabral (FDC), Fundação Instituto de Administração (FIA-USP) e Fundação Escola de Sociologia e Política de São

Paulo (FESPSP), por meio de MBAs com módulo internacional em parceria com a *UCL University College London*, que adotam modernas metodologias de gestão. Os empregados são incentivados a participar de *workshops*, feiras e seminários como forma de conhecer as práticas e soluções de outras áreas da empresa e do mercado.

A Sabesp incentiva a força de trabalho (FT) a apresentar e disseminar soluções inovadoras por meio do Prêmio Empreendedor. Nesse programa, as ideias são submetidas a um grupo de avaliadores, e as melhores são premiadas e divulgadas em toda a empresa. A OP tem participado ativamente desse programa, com um número de trabalhos submetidos anualmente: em 2021, foram 3 trabalhos para cada 100 empregados (totalizando 16 trabalhos); em 2022, foram 4 trabalhos por 100 empregados (totalizando 22 trabalhos); e em 2023, foram 3 trabalhos para cada 100 empregados.

Além disso, os empregados participam do Programa Mais Conhecimento, que promove a formação acadêmica e o aprendizado de idiomas, permitindo que desenvolvam conhecimentos mais aprofundados sobre os temas relacionados aos processos da empresa. Outra iniciativa é o Campeonato de Operadores, que também contribui para a aplicação, disseminação e retenção de conhecimentos entre os participantes e equipes de diferentes Superintendências. No Portal da UES, os conhecimentos também são difundidos, pois são compartilhados materiais elaborados pelos próprios funcionários, como apresentações em *PowerPoint*, manuais, apostilas e vídeos, além de webinars realizados pela empresa.

Os projetos de melhoria e inovação são compartilhados em reuniões estruturadas e publicados na plataforma *Workplace* para toda a empresa, permitindo que as Superintendências interessadas nas soluções realizem *benchmarks* para conhecer as soluções de perto. A OP recebeu visitas das Superintendências OJ, OM, OT, OR, OI, OV, OL e ON.

O conhecimento desenvolvido na empresa também é protegido por meio das Políticas Institucionais, Procedimentos/Formulários Empresariais e Operacionais da Sabesp, que são armazenados e disponibilizados no SOE/GEDOC (Sistema de Organização Empresarial / Sistema de Gerenciamento e Controle dos Procedimentos Empresariais e Operacionais). Esse sistema tem o objetivo de manter a documentação atualizada, padronizada e protegida. Quando ocorrem alterações nos processos, esse sistema envia avisos aos envolvidos sobre a necessidade de revisão por meio do correio eletrônico.

As necessidades de capacitação dos terceiros são parte integrante dos contratos. Para processos como manutenção em redes e ramais de água e ligações de água, a Sabesp disponibiliza suas dependências e acompanha os treinamentos, visando aprimorar a prestação de serviços ao cliente.

5.2 Inovação sustentável

A) Fomento da inovação

O fomento ao ambiente favorável à inovação e à excelência é promovido pela participação contínua e ativa da liderança, pelo estímulo ao trabalho em equipe e pela participação em grupos multifuncionais. Essa

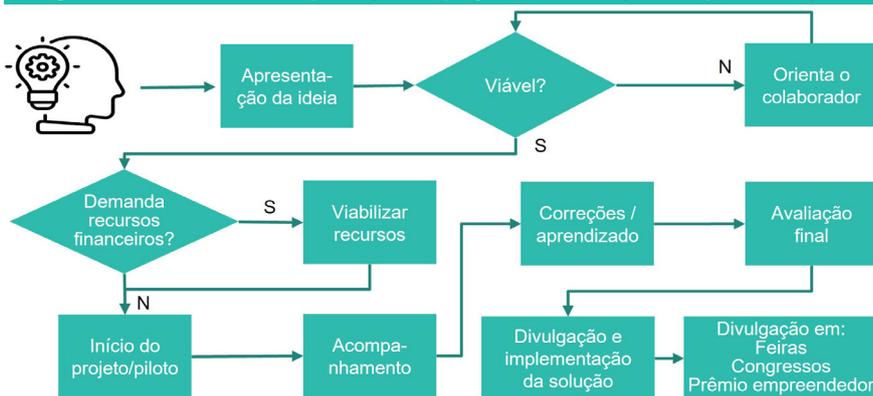
abordagem é fundamental, considerando a natureza única da empresa no atendimento a sistemas isolados e os desafios operacionais associados. Além disso, é incentivada a participação e a apresentação de trabalhos em congressos, seminários e prêmios de reconhecimento nacional e local.

Em 2023, a Superintendência realizou o Inova RA (OP), um seminário para apresentar as inovações ocorridas dentro da unidade. Foram inscritos 39 trabalhos, dos quais 29 foram aceitos após triagem e apresentados presencialmente e pela plataforma Zoom para toda a Superintendência e integrantes da Diretoria O. Esses trabalhos estão sendo avaliados quanto à sua aplicabilidade, e os selecionados serão inscritos em eventos externos. O Inova OP 2024 já está sendo divulgado para toda a força de trabalho.

Alguns resultados dessas ações incluem:

- **ETA Móvel:** Sistema de filtração pressurizada com montagem ágil e custo reduzido em comparação com os sistemas tradicionais, implementado em várias unidades da empresa, com pedido de patente em curso para a Sabesp. Projeto inscrito na Fenasan 2024.
- **Previsão do consumo de energia elétrica em 60 minutos:** Implementação de uma sistemática de previsão de consumo utilizando relatórios mensais da Autoridade Funcional (AF) e análise de big data para previsão de consumo a 12 meses. Vencedor do PNQS PEOS 2023.
- **Método de avaliação dos 3 Rs:** Metodologia para modular os procedimentos do programa 3R, apresentada na Fenasan 2022 e no Congresso ABES 2023, finalista no PNQS IGS 2022 e participante do MIG - PPQG 2022.
- **1doc:** Ferramenta de assinatura digital para otimizar processos de pagamento de compra direta eletronicamente, reduzindo o uso de papel (cada processo utilizava no mínimo 4 folhas de papel sulfite). Finalista do MIG - PPQG 2022.
- **Aumento da capacidade de produção de água automatizado em ETAs:** sistema de filtração pressurizado utilizando água decantada. Esse projeto proporciona segurança hídrica ao sistema de abastecimento, devido a rapidez, baixo custo e garantia na qualidade da água tratada. Com a planta é possível aumentar a produção de água em uma ETA convencional em 15 dias, podendo ser de 1 a 100 l/s, utilizando 10% do valor gasto em uma ampliação tradicional. O projeto foi desenvolvido na estação de tratamento de água do município de Buri.
- **Descarga automática de fundo de decantadores em ETAs:** Sistema de válvulas com atuadores elétricos para automatizar as descargas de fundo de decantadores de ETAs. Essa ação permite controle preciso e eficiente do processo de decantação, otimiza a operação, reduz custo operacional, diminui o número de lavagens dos decantadores e filtros e proporciona melhora significativa na qualidade da água filtrada. O projeto teve início no município de Buri atualmente está implantado em 9 municípios da Superintendência com planejamento de instalação em 100% das ETAs até 2025.

Fig. 5.2.b.1 - Processo de aprovação de projetos de inovação e experimentação



B) Experimentação em larga escala

Os projetos passam por uma fase inicial de desenvolvimento piloto, realizada em um ambiente controlado e de baixo risco. O processo de aprovação de projetos de inovação e experimentação está apresentado na Fig. 5.2.b.1

Atualmente os principais projetos piloto em andamento são:

- **Utilização de dispositivo IOT para medição de pressão na rede de distribuição de água a cada 15 minutos.** Iniciado em Itapeva e expandido para os municípios de Itapetininga, Avaré e Santa Cruz do Rio Pardo, este projeto, com previsão de 12 meses de duração (mar/25), visa agilizar a detecção e localização de vazamentos não visíveis. A instalação dos equipamentos teve início em março de 2024.
- **Utilização de controlador de VRPs (Válvulas Redutoras de Pressão) com dispositivos eletrônicos IOT para regular a pressão na rede distribuidora durante os horários de menor consumo (madrugada), reduzindo assim o volume de água perdido em eventuais vazamentos.** Com previsão de 12 meses de duração (jun/25), a utilização dos equipamentos está programada para iniciar em junho de 2024.
- **Desenvolvimento de sistema de gestão para aplicação de penalidades em contratos de prestação de serviços.** O sistema permite emitir de forma automática a relação de serviços executados em desconformidade com os prazos de execução e calcula o valor financeiro a ser cobrado. Antes desse sistema o levantamento dos serviços, elaboração da relação e cálculo eram feitos de forma manual.

5.3 Adaptação digital

A) Desenvolvimento digital do negócio

A OP conduz a renovação tecnológica de seus produtos e serviços de TI de acordo com o PE-TI0004 - Aquisição e Contratação de Produtos e Serviços de TI, realizando aquisições de forma corporativa por meio de ata de registro de preços ou processos locais da Superintendência.

A Superintendência de Tecnologia da Informação (CI) acompanha e monitora as atualizações tecnológicas do mercado, promovendo a transformação digital por meio de seminários e reuniões sobre modernização tecnológica e estratégias. Além disso, eventos corporativos como a Feira de TI (d_2017), atualmente remodelada para INOVA – Sabesp (d_2019), abrangem também as áreas de automação.

Fig.5.3.a.1 - Exemplos de integração digital com as PIs

Canal	Objetivo
1 Doc	Ferramenta de assinatura digital corporativa - para montagem de processos de pagamento de compra direta de forma eletrônica gerando economia na impressão de folhas do processo
Agência Virtual	Canal na internet para registro de manifestações, acompanhamento de consumo, entre outros serviços.
APP Sabesp - Sabesp Mobile	Oferece aos clientes o acesso rápido a alguns dos principais serviços da empresa. Gratuito.
Redes Sociais	As manifestações dos clientes são tratadas pontualmente ou encaminhadas, pela PC, para as áreas afins para as tratativas e respostas ao cliente ou partes interessadas.
Site Sabesp	Informações institucionais; notícias sobre projetos e obras; Agência Virtual e Fale Conosco; serviços de emergência; Ouvidoria; Relação com Investidores; Fornecedores; Informe de pagamentos e retenções; licitações eletrônicas (pregão e convite), normas técnicas.
TACE – Técnico de Atendimento Comercial Externo	Responsável pela apuração do consumo (leitura) e apresentação do resultado (entrega de contas); presta informações e serviços em casos de eventuais altas de consumo (exame predial) e emite segunda via de conta.
WhatsApp Sabesp	Oferece aos clientes o acesso rápido e prático aos principais serviços da empresa. Gratuito.

Visando a integração digital com as partes interessadas, a Sabesp utiliza canais de relacionamento e interação apresentados na Fig.5.3.a.1.

A OP desenvolveu diversos sistemas departamentais próprios, incluindo:

- **Diagnóstico do sistema produtor/reservação de água (m_2023):** Este sistema tem como objetivo monitorar e auxiliar na tomada de decisões relacionadas à necessidade de aumento de produção e reservação dos sistemas de água.
- **Painel de Bordo (m_2024):** Adaptado do painel utilizado pela ML e apresentado em um *benchmarking* em 2022, o Painel de Bordo da OP é utilizado para acompanhar os objetivos, metas e indicadores do PO-OP de forma objetiva. O sistema permite o registro de análises críticas, geração de gráficos e a definição de limites superior e inferior de controle, além de metas específicas, quando aplicável.
- **Sistema de Multas (2022, com manutenções contínuas - Última: 2024):** Os dados inseridos neste sistema são provenientes das planilhas geradas pelo sistema wfm (Net@), que permite quantificar os serviços executados fora do prazo e aplicar a regra prevista em contrato para determinar o valor das penalidades a serem aplicadas às empresas contratadas. Não é necessário nenhum tipo de controle manual de prazos de execução de serviços para fins de aplicação de penalidades, como era feito anteriormente. Foram aplicadas multas nos seguintes valores: R\$ 131.271,05 (2021), R\$ 164.929,79 (2022), R\$ 352.510,43 (2023) e R\$ 99.620,36 nos primeiros meses de 2024.
- **Sistema de Links (2017, com manutenções contínuas - Última: 2023):** Este sistema tem como objetivo monitorar todos os *links* de comunicação de dados dos municípios da OP. Ao detectar que algum *link* de dados está *offline*, ele automaticamente

mente abre um *ticket* no sistema Siati, para acionar a operadora Vivo, responsável pela manutenção corretiva do *link* que está fora. Com a adoção deste sistema, resolveu-se o problema com *links* que ficavam fora nos finais de semana e feriados prolongados, pois a abertura do *ticket* só ocorreria no primeiro dia útil após os finais de semana ou feriados prolongados, de forma manual após ser detectado que determinado *link* estava fora.

- **Painel de Serviços Pendentes / Falta de Água (2019, com manutenções contínuas - Última: 2023):** Este sistema auxilia no monitoramento dos serviços, indicando se estão pendentes, realizados no prazo ou fora do prazo, além de registrar as chamadas de falta de água realizadas pelos usuários.

A infraestrutura é avaliada pela CI em conjunto com a superintendência para identificar novas demandas de equipamentos. É considerado o parque estrutural de TI na OP para garantir sua compatibilidade com as demandas dos usuários. Quando necessário, são contempladas ações localizadas para substituição e ampliação da infraestrutura local já instalada.

B) Segurança digital

Os procedimentos de segurança da informação estabelecem regras para proteger os ativos de informação, garantindo disponibilidade, integridade e confidencialidade. Também definem diretrizes de conduta e responsabilidades para os usuários.

O Departamento de Governança de TI (CIL), em colaboração com as Superintendências da Diretoria, é responsável pela manutenção e proteção das informações, dos recursos de TI (*hardware* e *software*) e pela implementação dos procedimentos de segurança.

Os Servidores corporativos que armazenam os dados acessados e utilizados pelas UNs estão protegidos em dois Data Centers, localizados na Costa Carvalho e na Ponte Pequena, ambos providos de sala-cofre e interligados para garantir redundância e continuidade dos serviços em situações emergenciais. Além disso, possuem geradores para assegurar alta disponibilidade em casos de quedas de energia elétrica. A solução DCIM (Gerenciamento de infraestrutura de *Data Center*) está implementada nos *Data Centers*, permitindo a descoberta, coleta, visualização de dashboards e geração de relatórios dos equipamentos de infraestrutura.

A OP também possui um Centro de Processamento de Dados (CPD) localizado em ambiente segregado, com os servidores departamentais e o CORE central da rede (sede). Esse ambiente é protegido contra acesso indevido, possui sistemas de extintor de incêndio, ar-condicionado e *nobreaks*. O Procedimento de Controle de Registros do Sistema Integrado Sabesp, alinhado à Política Institucional de Informações (PI0024) e ao Código de Conduta e Integridade, orienta os colaboradores sobre suas responsabilidades no manuseio das informações.

Na OP, o acesso à rede corporativa por prestadores de serviços é permitido mediante o preenchimento do formulário FE-TI0006 Termo de responsabilidade na utilização da rede corporativa – prestador de serviços, conforme o procedimento PI-0006 – Tecnologia da Informação.



06

Pessoas

6.1 Equipes de alto desempenho

A) Estruturação das equipes

A organização do trabalho segue o Modelo de Gestão de Pessoas por Competências e Desempenho, com estrutura hierárquica e matricial que promove maior autonomia e valoriza o alto desempenho individual e das equipes. Destacam-se os grupos de trabalho compostos por representantes de diversas áreas, categorias e localidades (ver Perfil -14), o que resulta em melhorias e inovações nos processos, além de reforçar a integração, desenvolvimento dos participantes e aprimorar a comunicação.

A autonomia das pessoas é definida por categoria e nível de cargo, com complexidade variável das atividades. Quanto maior o nível, maior o grau de autonomia no desenvolvimento do trabalho e na melhoria dos processos. Os cargos são distribuídos nas categorias operacional, técnica e universitária, com as respectivas descrições de atividades e pré-requisitos, focando na multifuncionalidade.

As diretrizes principais do Plano de Cargos e Salários (PCS) incluem a adequação dos salários aos níveis de mercado, promovendo maior autonomia e flexibilidade na Gestão de Pessoas. Além disso, o PCS alinha-se à metodologia de Avaliação de Competência e Desempenho, facilitando o desenvolvimento e promoção dos empregados com base em resultados individuais e critérios corporativos.

O quadro de pessoal é dimensionado conforme as Políticas Corporativas e diretrizes estabelecidas pelo Conselho de Defesa dos Capitais do Estado (CODEC), além das necessidades mapeadas dos processos. Alguns serviços, como manutenção de redes e ramais de água e esgoto, limpeza, vigilância, leitura, entrega de faturas, apoio operacional e administrativo, são terceirizados de maneira planejada para melhorar a qualidade dos serviços prestados à população.

Em 2021, foi desenvolvido na OP um sistema para auxiliar na programação das férias dos empregados, reduzindo falhas de comunicação. Anteriormente, eram utilizadas planilhas enviadas ao RH para cadastro no sistema SAP, causando problemas. A prática foi considerada bem-sucedida, levando à adoção de um sistema similar corporativamente em 2024.

B) Composição de equipes

A seleção externa é realizada por concurso público e pelo regime da CLT, garantindo igualdade de oportunidades. As necessidades de contratação são discutidas nas Diretorias e consolidadas no Edital do Concurso, com a OP responsável pelo levantamento das vagas necessárias para a Superintendência. Os critérios priorizam a estrutura de cargos, exigindo escolaridade, registro em conselhos profissionais ou de classe e formação técnica conforme o cargo.

No ingresso via concurso público, para estimular a inclusão de minorias, é reservado à pessoa portadora de deficiência o percentual de 5% das vagas por modalidade de cargo. 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 acom-

panhante. É garantido o pagamento reduzido da taxa de inscrição aos candidatos estudantes, pessoas que recebam remuneração mensal inferior a dois salários-mínimos ou estejam desempregadas.

O Programa Aprendiz, em parceria com o SENAI, visa oferecer qualificação profissional e inserção no mercado de trabalho para jovens de 14 a 24 anos. Desde 2021, o processo de contratação foi completamente digitalizado.

A seleção interna é alinhada com as estratégias e o modelo de negócio, visando preencher vagas de acordo com as necessidades das áreas. Todos os empregados podem participar, desde que atendam aos pré-requisitos do cargo e ao perfil da vaga. Também são realizadas transferências e movimentações entre áreas, permitindo mudanças de unidade e/ou local de trabalho, alinhando os interesses dos empregados e da empresa. A efetiva movimentação depende da análise e avaliação das áreas de recursos humanos e dos gerentes envolvidos. Tanto os processos de seleção interna quanto os externos seguem políticas não discriminatórias descritas no Código de Conduta e Integridade.

Na integração da OP, novos empregados e aprendizes recebem o Código de Conduta e Integridade, conhecendo os valores e a cultura da organização. A integração abrange aspectos como identidade institucional, estrutura organizacional, Segurança e Saúde no Trabalho (SST), código de conduta, comportamento, atendimento ao cliente, trabalho em equipe, qualidade e comunicação. Além disso, inclui visitas às ETAs, ETEs, laboratório e central de atendimento a clientes, situados na sede da Superintendência da OP. Para os empregados selecionados internamente, a integração ocorre diretamente nas áreas, seguindo o formato "on the job".

C) Desenvolvimento de competências das pessoas

O Sistema de Avaliação de Competências e Resultados é realizado anualmente, com senha pessoal, assegurando o sigilo para os empregados. O sistema foi reformulado com a revisão e reagrupamento das competências gerais e de liderança, possibilitando uma pontuação mais criteriosa e incluindo plano de trabalho para acompanhamento de metas e resultados pessoais. É um instrumento gerencial para identificar o grau de conhecimento, desenvolvimento e desempenho das competências necessárias às estratégias e resultados empresariais, e tem como princípios a valorização das pessoas, gestão da carreira e aprimoramento de competências.

O *feedback* das avaliações é conduzido pela liderança direta, resultando na elaboração do Plano Individual de Desenvolvimento (PID). Competências genéricas a serem aprimoradas são identificadas e desenvolvidas por meio de treinamentos específicos. O PID foi reformulado para alinhar melhor os esforços de desenvolvimento às estratégias empresariais, permitindo que os empregados registrem suas intenções de adquirir conhecimentos que contribuam para melhorar seu desempenho e compreensão do negócio, como inovação e conhecimentos emergentes no mercado e no setor de saneamento.

Na matriz de capacitação são analisadas e consolidadas:

- As necessidades de treinamento identificadas por meio de consulta aos gerentes
- As solicitações oriundas do ciclo de planejamento,
- Demandas específicas para o aprimoramento de processos, contratações e movimentações de pessoal, melhoria do clima organizacional, Saúde e Segurança do Trabalho (SST), conhecimentos técnicos e do negócio e avaliações individuais, visando a melhoria da qualidade e do desempenho individual e das equipes. As demandas de SST são identificadas a partir do Grupo Homogêneo de Exposição (GHE), que direciona para os treinamentos pertinentes, conforme MANUAL-RH0016.

Este plano é acompanhado ao longo do ciclo por indicadores específicos, tais como o total de horas de treinamento, o cumprimento do plano e a média de horas por empregado. Eventualmente, no decorrer do ano, novas demandas podem surgir em razão de novas diretrizes, solicitações das superintendências e metas que são analisadas e incorporadas à matriz de capacitação. A participação da força de trabalho neste processo é assegurada pela utilização das informações coletadas no *feedback* das avaliações de competência e desempenho e na elaboração do PID, no qual o empregado também informa a sua intenção em realizar cursos de graduação, pós-graduação (lato sensu e stricto sensu) e idiomas, com percentuais de subsídios de até 80%, ou mesmo 100% para excepcionalidades, pelo Programa Mais Conhecimento.

Em 2022, foi implementado o SGC&D (Sistema de Gestão da Capacitação e Desenvolvimento), que engloba desde o levantamento das necessidades de treinamento até o *workflow* de aprovações, como formulários para solicitação de cursos e ajustes conforme GHE. O sistema também cuida das inscrições em cursos, emissão de listas de presen-

ça, certificados e avaliações de reação e eficácia, promovendo uma melhoria significativa na gestão de treinamentos.

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

O Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e Medicina do Trabalho (SESMT) atua na identificação, prevenção, eliminação e minimização dos perigos e riscos à saúde e à segurança do trabalho, com tolerância mínima à ocorrência de acidentes de trabalho e demais ocorrências que representem risco à integridade das pessoas.

Os perigos e riscos à saúde e à segurança são identificados e controlados por meio de inspeções de segurança em toda a OP. A identificação, monitoramento e manutenção das condições de saúde e de segurança dos empregados ocorrem por meio do Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR) e Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), com a aplicação de ações preventivas, tratamento dos riscos e diagnóstico precoce de doenças ocupacionais. (Fig.6.1.d.1)

O SESMT trabalha na conscientização dos empregados, os quais, além de poderem individualmente identificar situações de potenciais acidentes e ocorrências que coloquem em risco a saúde e segurança, podem participar ativamente propondo ações preventivas nas reuniões da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), comissões de investigação dos acidentes de trabalho e implementação e atualizações das APRs (Análise Preliminar de Risco). Os planos de emergência implementados contemplam a realização de simulados de emergência nas ETEs, ETAs e áreas administrativas, contribuindo para a preparação e resposta a emergências.

Fig.6.1.d.1 - Formas de identificação e tratamento dos principais riscos

Programas	Atividades	Perigos / Danos	Controle disponível / Recomendações/ Objetivos	Indicador (meta)
PGR e PCMSO	Atividades em vias públicas	Atropelamento / Lesões diversas	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar os uniformes com faixas refletivas e EPIs • Análise Preliminar de Riscos - APR. • Utilizar os equipamentos de sinalização • Solicitar apoio dos órgãos de quando necessário 	Taxa de Doenças do Trabalho (0)
	Operar martelete/ Compactação do Solo/ Equipto. de desobstrução	Ruído / Perda auditiva	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar os exames revisionais • Participar dos treinamentos de utilização e higienização de EPIs e utilizar protetor auricular. 	
	Trabalhos em espaços confinados	Deficiência de oxigênio Presença de gases nocivos / Problemas respiratórios e morte	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar a atividade apenas com funcionários treinados. Monitoramento ambiental. • Fazer o preenchimento da autorização de entrada. • Fazer uso de todos os procedimentos necessários para o monitoramento do ambiente em acordo com a NR33. • Fornecimento de EPI e EPC 	TF (4,0) e TG (119)
	Escavações	Soterramento / Asfixia, lesões graves e morte	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar o FE-SS0005 (checklist de escavação). • Garantir a estabilidade do solo por meio de escoramento, rampagem e utilização de EPI. 	
	Tratamento de água	Vazamento de produtos químicos / Asfixia, Intoxicação e lesões graves e morte	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar os treinamentos necessários. • Utilizar os EPIs (máscaras, conjunto autônomo, bota, luva, protetor facial e etc.). • Realizar exames médicos periódicos 	Taxa de Oportunidades de Capacitação Oferecidas em SST (100%)
	Tratamento de esgoto	Biológico/Contaminação de esgoto / Contaminação de esgoto	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar os EPIs (capacete, bota, luva, protetor facial e avental). • Realizar os treinamentos necessários • Realizar exames médicos periódicos e higienizar EPIs. 	

A atuação contínua das CIPAs com cronograma de ações voltadas à conscientização de empregados por meio de campanhas educativas, minutos da prevenção, além da realização de inspeções preventivas, tem como principal finalidade a identificação prévia de condições e situações de riscos que podem acarretar acidentes, assim como reunir histórico de potenciais ocorrências e colaborar para que não existam subnotificações de casos contrários à saúde e segurança dos empregados.

O SESMT realiza inspeções de segurança nas áreas e nos veículos de toda a OP, comunicando os responsáveis sobre quaisquer irregularidades encontradas. No Módulo EHS do Sistema SAP, são registrados e acompanhados o PGR, GHE, PCMSO e investigações de acidente de trabalho, permitindo o gerenciamento das informações e controle quantitativo de dados pelas Superintendências.

Em 2024, foi implantado o CH 24 Horas - Canal de atendimento exclusivo para os empregados, voltado para o bem-estar e acolhimento dos empregados em emergências e urgências. Este canal oferece suporte para questões profissionais e pessoais relacionadas à segurança do trabalho, serviço social e saúde. Também em março de 2024, foi lançado o canal CH Atende, onde os empregados podem solicitar atendimento relacionado a segurança do trabalho, medicina do trabalho, treinamentos, plano de saúde e serviço social, com prazos específicos para atendimento de algumas solicitações.

E) Otimização do clima organizacional

A avaliação dos fatores que influenciam o bem-estar e a satisfação das pessoas é conduzida anualmente por meio da Pesquisa de Clima Organizacional (PCO), com o intuito de identificar as necessidades e expectativas da força de trabalho, como comunicação da liderança e transparência para o processo de mudança. A PCO inclui questões objetivas e um espaço específico para que os empregados possam expressar suas opiniões.

A metodologia da pesquisa foi revisada e atualmente segue os padrões das Melhores Empresas para Trabalhar, conduzida pelo *Great Place to Work Institute* (GPTW). Em 2017, foi implementado um Novo Sistema de Pesquisa de Clima Organizacional, permitindo gerenciar desde a aplicação do instrumento até o acompanhamento dos planos de ação. Em 2021, a aplicação foi conduzida pelo GPTW para reforçar a transparência do processo e agilizar a obtenção dos resultados.

A satisfação dos empregados é avaliada nas dimensões de credibilidade, respeito, imparcialidade, orgulho e camaradagem. Os resultados são compilados e divulgados pelos canais de comunicação, como o *Workplace* e e-mails corporativos. Relatórios são elaborados e enviados aos gerentes e gestores para facilitar o entendimento dos resultados da pesquisa.

A partir de 2023, a liderança da OP, com a participação da força de trabalho e das áreas de RH, elaborou planos de ação para intensificar o bem-estar e a satisfação dos funcionários. Por exemplo, foi realizado o repasse do Planejamento Operacional para toda a força de trabalho, detalhando todas as ações previstas. A partir de janeiro de 2023, foi instituído

o programa “Os Aniversariantes do Mês”, no qual as equipes se reúnem para comemorar com os aniversariantes. Também está em prática a publicação de todos os fatos importantes ocorridos na Superintendência pela ferramenta *Workplace*, acessível a toda a força de trabalho. Em 2024, a partir do planejamento operacional e análise dos resultados da pesquisa de clima organizacional, foi implementado o “Café com o Superintendente”, no qual grupos de 10 empregados se inscrevem no programa e têm a oportunidade de participar de uma roda de conversa aberta com o Superintendente.

A partir de 2024, além da Pesquisa de Clima aplicada anualmente, estão sendo realizadas pesquisas curtas periódicas que facilitarão o direcionamento de ações da liderança. O objetivo dessa iniciativa é compreender as percepções e sentimentos dos empregados em relação às práticas da rotina de trabalho, fornecendo informações adicionais para a manutenção de um bom clima e ambiente organizacional. As pesquisas são divididas em três blocos, realizadas com um intervalo de cerca de dois meses entre cada uma.

Ao final do ciclo, é realizado um evento de reconhecimento dos melhores resultados, com a participação do Diretor da O e todo o público do PO-OP. Troféus são entregues aos destaques no atendimento aos Objetivos Operacionais, incluindo: Posto de Operação-PO até 1999 ligações, PO “A”, PO “B”, PO “C”, Setor e Divisão. Essa prática valoriza o comprometimento das áreas e equipes no atingimento e superação dos resultados, promovendo o engajamento das pessoas.

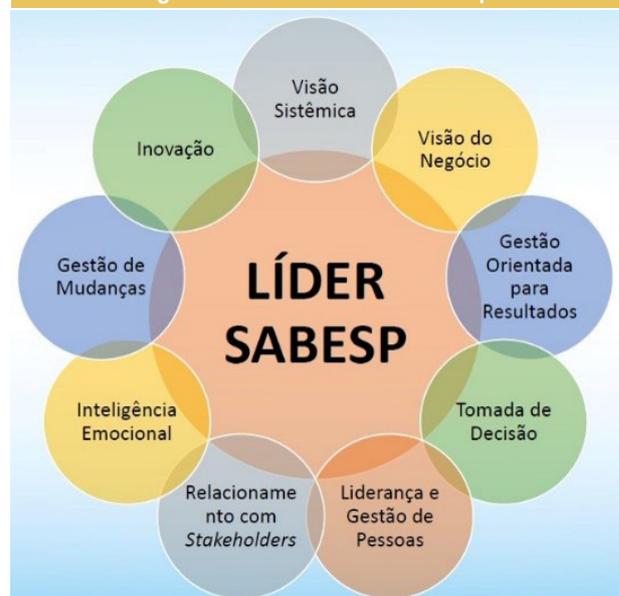
6.2 Desenvolvimento de lideranças

A) Definição de competências de liderança

O Programa de Desenvolvimento de Líderes Sabesp apresenta o Perfil de Líder Sabesp (Fig.6.2.a.1), que contempla nove competências essenciais para acompanhar o ambiente de negócios, as tendências do mercado, tomar decisões eficazes, desenvolver a cultura organizacional e a força de trabalho, além de inspirar e orientar equipes para alcançar os objetivos da empresa.

Este perfil influencia todas as práticas relacionadas a potenciais sucessores, como o PID (Plano

Fig. 6.2.a.1 - Perfil de Líder Sabesp



Individual de Desenvolvimento) ao final do ciclo de avaliação por competências e resultados, diretrizes e ofertas da UES, processos de seleção interna e avaliação para designações a função. O mesmo perfil também serve como base para avaliar e selecionar líderes de grupos de trabalho e projetos.

B) Seleção de líderes e sucessores

O processo de seleção interna busca preencher vagas de liderança de acordo com as demandas das áreas e com o auxílio do Orientador de Seleção Interna (Assessment). Todos os empregados podem concorrer, desde que atendam aos pré-requisitos do cargo e ao perfil da vaga, conforme estabelecido no Perfil de Líder Sabesp, uma diretriz do Programa de Desenvolvimento de Líderes. Os critérios que orientam um processo seletivo interno incluem a adequação à vaga em termos de especificidades técnicas para os processos e responsabilidades da posição, experiência para atuar em processos específicos ou liderar projetos, e experiência em gestão para vagas de função gerencial.

C) Desenvolvimento de competências de líderes e sucessores

Para preparar os novos líderes e sucessores, identificam-se suas necessidades e são implementadas ações de capacitação e desenvolvimento. O Programa de Desenvolvimento de Líderes (PDL) revisão do Programa de Excelência Gerencial (PEG) e o Programa de Sucessão Gerencial (PSG), tem como principais objetivos alinhar as competências necessárias ao papel de liderança no cenário complexo e de rápida resposta exigido pelo mercado atual, e identificar e desenvolver talentos próximos ao perfil de liderança desejado pela empresa. A prática de mentoria para novos gerentes complementa o PDL, desenvolvendo os novos gerentes para os desafios do cargo e promovendo a integração entre líder e liderado em sintonia com as necessidades do perfil de liderança da Sabesp, por meio de *feedback* fornecido pelo líder. Além disso, a prática de substituição temporária permite que potenciais sucessores experimentem funções de liderança, assim como a liderança de projetos e grupos de trabalho.

Em 2023, todos os gerentes até o nível de Divisão da OP participaram do programa *xBA Xponential Business Administration*, promovido em parceria pela *StartSe* do Brasil e pela universidade Nova SBE *Executive Education* de Portugal. O conteúdo programático abrange temas como: Novo Mercado, Impactos Tecnológicos, Economia Sustentável, Ecossistemas de Inovação, Inovação na Prática, Gestão de *Startups*, Cultura da Inovação, O Novo Marketing, Times de Alta Performance e Futuro do Trabalho. O objetivo do programa internacional *xBA* é desenvolver habilidades para:

- Identificar oportunidades de mercado e acelerar o negócio de forma exponencial e competitiva.
- Traçar estratégias competitivas e vencedoras, adotando tecnologias disruptivas e mapeando sinais mesmo em cenários complexos e imprevisíveis.
- Construir times de alta performance e desenvolver novas habilidades e competências humanas fundamentais para o futuro do trabalho, promovendo uma gestão disruptiva e inovadora.

Em 2024, o Superintendente e os Gerentes de Departamentos da OP participaram do Programa Online de Liderança na Inovação, ministrado pelo MIT - *Massachusetts Institute of Technology*. Este programa foi elaborado para desenvolver habilidades de liderança e proporcionar a visão necessária para lidar com os processos extraordinários de inovação que impactam as empresas.

Além disso, a Superintendência OP está implementando um programa estratégico de mapeamento e desenvolvimento da liderança em parceria com uma empresa especializada em psicologia empresarial. O objetivo é identificar e fortalecer as competências de liderança de 20 empregados de destaque por meio da aplicação da ferramenta SSA® *Soft Skills Analysis*. Desenvolvido por psicólogos com experiência no contexto corporativo, o *Soft Skills Analysis*® é uma ferramenta robusta que avalia uma ampla gama de competências comportamentais essenciais para o sucesso profissional.

Ao aplicar essa ferramenta, os profissionais analisam habilidades de processamento de informações, resolução rápida de problemas, pensamento crítico, além de traços de personalidade e características que influenciam o desempenho, como ritmo de trabalho, assertividade, cooperação e muito mais. Com um total de 35 competências diferentes, o *Soft Skills Analysis*® oferece modelos específicos adaptados para diferentes níveis e funções dentro da organização.

Em colaboração com a Superintendência OP, foi definido um perfil comportamental de referência, alinhado aos objetivos estratégicos da empresa, como visão sistêmica, gestão orientada para resultados, liderança, inovação, entre outros.

O programa é dividido em três etapas principais: na primeira etapa, é feita a definição do perfil comportamental, na qual são levantadas as características que compõem o perfil de liderança desejado. Em seguida, na etapa de avaliação, os participantes recebem um link para a plataforma na qual aplicam a ferramenta de avaliação de competências. Por fim, na etapa de análise dos resultados e desenvolvimento, os relatórios individuais são analisados, seguidos por uma devolutiva personalizada para cada participante, incluindo a construção conjunta de um plano de ação de desenvolvimento.

Além disso, o programa prevê a elaboração de um relatório técnico que inclui os relatórios individuais e os planos de ação dos participantes, juntamente com sugestões de ações para otimizar os resultados. Essa abordagem abrangente e personalizada visa não apenas identificar as competências de liderança, mas também fornece orientações claras para o desenvolvimento contínuo dos participantes, contribuindo assim para o crescimento e sucesso da organização.

07

Processos



7.1 Processos primários e de suporte

A) Planejamento de fatores de desempenho

Os requisitos aplicáveis aos produtos e aos processos da cadeia de valor são identificados e definidos considerando as políticas públicas, a legislação vigente, as diretrizes do governo, as diretrizes de regulação do saneamento, as Normas Técnicas da Sabesp (NTS) e da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), bem como a visão, missão e objetivos estratégicos da Sabesp, e as principais necessidades e expectativas das partes interessadas. Os requisitos são discutidos no PO-OP com o envolvimento das lideranças (Fig. 7.1.a.1).

o Prêmio Empreendedor (m_2018). As ideias são inscritas no sistema, avaliadas pelas comissões julgadoras, e as vencedoras são premiadas em cerimônia. Este prêmio estimula o envolvimento de fornecedores e instituições de ensino na busca por inovações. Em 2022, foram inscritas 17 ideias, sendo 2 finalistas: “Utilização de filtros com resina iônica para remoção de flúor em sistemas de tratamento de água” e “Utilização de oligominerais na melhoria da eficiência de lagoas de tratamento”. Em 2023, foram inscritas 8 ideias, sendo 3 finalistas: “Modelo de aperfeiçoamento da gestão ESG”, “New Performance do Processo da Cobrança Jurídica - New Performance PCJ” e “Previsão do Con-

Fig. 7.1.a.1 - Principais Processos

Processo	Principais Requisitos	PI	Indicadores
Processos Principais (Primários)			
Produção e Distribuição de Água	Qualidade da água	CL	ICAD - Índice de Conformidade da Água Distribuída
	Regularidade	CL	Índice de Regularidade no abastecimento
	Redução de perdas	AC	IPDT - Indicador de Perdas Totais de água por ligação
Coleta e Tratamento de Esgotos	Tratamento do esgoto coletado (Funcionamento dos sistemas)	CL	IORC - Índice de Obstrução em Rede de Esgoto
		SO	DBO - Demanda Bioquímica de Oxigênio
		AC	IEC - Índice de Economias Conectadas ao tratamento de esgoto
Serviços ao Cliente	Satisfação com os serviços executados	CL	Índice de satisfação geral dos clientes
Processos de Apoio (de Suporte)			
Econômico-Financeiro	Desempenho financeiro	AC	Margem Operacional Direta com Depreciação
Gestão de Pessoas	Capacitação e desenvolvimento	FT	Capacitação anual da força de trabalho
	Segurança e saúde do trabalho	FT	Frequência de acidentes Gravidade de Acidentes
Gestão Socioambiental	Sistema de Gestão Ambiental	SO	Nº de Estações com SGA implantado Percepção pública positiva da responsabilidade Social
Suprimento e Contratação	Qualidade no fornecimento	AC	Satisfação dos fornecedores

Legenda: Acionista (AC); Cliente (CL); Força de trabalho (FT); Órgão Regulador (OR); Parte Interessada (PI); Poder Concedente (PC); Sociedade (SO)

B) Projeto de produtos e processos sustentáveis

A metodologia para o desenvolvimento de novos produtos ou variações nos atuais e projetos está apresentada na Fig. 7.1.a.2. No desenvolvimento dos projetos dos Grupos de Trabalho, os produtos e processos são analisados sistematicamente, as ações são alinhadas e as experiências são compartilhadas entre as áreas.

A OP busca e estimula constantemente soluções e inovações para a melhoria dos processos, tais como:

- Adequação das fossas filtro com a implantação de sistemas de tratamento de esgotos por tanques aerados compartimentados, melhorando a eficiência de 60% para 90% (2 últimos sistemas previstos para conclusão em 2024);
- Sistemas de filtração alternativos com materiais filtrantes especiais (zeólita, resinas, dióxido de manganês) para adequar a água produzida (i_2021), possibilitando a utilização de poços perfurados e não aproveitados devido ao excesso de flúor (i_2022), dureza (i_2022), presença de substâncias prejudiciais à saúde, aumentando assim a disponibilidade hídrica (Taquarituba - m_2023);

Entre as práticas existentes para o estímulo e avaliação do potencial de ideias criativas, destaca-se

sumo de Energia com Foco na Redução de Custos e na Montagem Orçamentária”.

Diversos trabalhos destacaram-se em congressos: Modelo de aperfeiçoamento do programa 3Rs (PNQS) e Digitalização do processo de compra direta (PPQG). Quatro trabalhos participaram do 32º Congresso da Abes em 2023: Utilização de oligominerais na eficiência de estações de tratamento de esgotos – lagoas de estabilização; Modelo Avaliativo de gestão do programa 3R; Gestão de contratos do grupo A4 no mercado cativo – o custo de energia algebricamente mínimo; e Inédito método de conhecimento focando os aspectos comportamentais e de engenharia objetivando a eliminação de risco elétrico em estações de tratamento e sistemas.

Em 2023, foram inscritos 6 trabalhos para participar do PNQS nas categorias: IGS, PEOS e PGA, sendo que 5 foram selecionados para apresentação: “Atendimento das Necessidades e Expectativas das PIs”, “Engajar para o amanhã”, “Matriz ESG: Circularidade, Consumo e Produção Responsável”, “Impacto da pluviosidade nas obstruções em Avaré-SP, Cal Magnesiana” e “Previsão do Consumo de Energia Elétrica em 60 Minutos”. Este último foi o vencedor na categoria PEOS.

Fig.7.1.a.2 – Metodologia para desenvolvimento de novos produtos ou variações nos atuais



processo de patenteamento, iniciado em 2023, da ETA Móvel Compacta, um sistema de tratamento de água compacto móvel, possibilitou a melhoria da qualidade e rapidez no atendimento de situações emergenciais, viabilizando retrofit sem prejudicar o abastecimento.

Em 2023, o Prêmio Eficiência Global foi concedido à empresa K.I.O Engenharia LTDA pela Diretoria de Operação e Manutenção, na categoria “Serviços atendidos no prazo ARSESP”, em reconhecimento à execução do contrato na região de Itapeva. Além disso, foi recebido um prêmio como empresa parceira do Município de Itapetininga, destacando o reconhecimento pelo poder concedente.

Os empregados são incentivados a participar de *benchmarking*, feiras, congressos, encontros técnicos, e a utilizar a UES para agregar, ampliar e compartilhar conhecimento, além de acessar novas tecnologias. Também participam de fóruns de tecnologia, como o da R/Assessoria e ROM em Fórum de Tecnologia.

Em 2023, foi instituído o INOVA OP, um evento que visa estimular a geração de ideias e inovações pela força de trabalho. Neste seminário, foram apresentados 29 trabalhos selecionados, para todos os empregados da OP. Diversos trabalhos estão sendo implantados em diversas Superintendências, por exemplo: a ETA Móvel Compacta foi implantada em 3 superintendências (OI, OM e OJ), os meios filtrantes de resina e zeólita em outras 4 superintendências (OV, OT, OU e OM), além da ampliação do sistema de filtração de efluente em bags e do sistema de coleta de sobrenadantes.

C) Monitoramento do desempenho dos processos

A OP avalia seus resultados por meio de indicadores e metas definidos para assegurar o alinhamento aos objetivos operacionais, às necessidades e expectativas das PIs, legislações vigentes e normas aplicáveis de regulação e controle, visando aumentar a eficiência operacional dos sistemas de abastecimento de água, tratamento e disposição final de esgoto.

Para o monitoramento e acompanhamento dos indicadores e metas, sejam dos produtos, dos serviços ou de processos, estabelecidas no PO-OP, são utilizadas diversas ferramentas desenvolvidas internamente, como o Localsig, que possibilita o acompanhamento dos prazos estabelecidos pela ARSESP, o IGQ (m_2022) e o painel de bordo (m_2022), que permite visualizar os resultados mensais de todos os indicadores para todos os municípios da OP.

Para garantir a qualidade da água e atender às legislações pertinentes, é realizado o monitoramento em conformidade com a Portaria de Consolidação do Ministério da Saúde 5/2017, anexo XX. Os resultados são apresentados nas contas de água dos clientes conforme exigido pela DE 5440/05, sendo acreditados nos processos das normas NBR ISO/IEC 17025:2017 nos Laboratórios de Controle Sanitário. O monitoramento dos processos de tratamento de esgotos e corpos receptores segue as diretrizes da legislação e da Cetesb, sendo aprimorado pela implantação do Sistema de Gestão Ambiental (SGA).

Além dos requisitos legais e definições corporativas, a supervisão e controle dos sistemas de água e esgotos são estabelecidos de acordo com a criticidade e importância, respeitando as características regionais. Os monitoramentos são realizados com operação local, volante ou automatizada por meio dos Centros de Controles Operacionais (CCOs).

Adicionalmente, há o monitoramento externo por meio de fiscalizações de órgãos regulamentadores como VISA, ARSESP, CETESB, além de auditorias para a manutenção dos sistemas de qualidade (ISO 17025), meio ambiente (ISO 14000) e governança (SOX). Os novos empreendimentos desenvolvidos seguem o padrão corporativo de automação dos sistemas operacionais.

D) Análise e melhoria de processos e produtos

A OP busca e estimula constantemente melhorias por meio da análise e acompanhamento dos relatórios gerados pelos sistemas operacionais, participação em redes e desenvolvimento de práticas inovadoras. Exemplos incluem energia solar, economia circular, sistemas sustentáveis, equipamentos antifraudes, eliminadores de odor, ETes sustentáveis, resinas de troca iônica, tanques aerados compartimentados, remoção de lodo e desaguamento em bags de rafia, ETA móvel, zeólitas, enzimas (bioremediador), mini combinados (Jet/Vacall), asfalto quimicamente modificado, ensaios de compactação de solo e equipamento de lavagem de reservatório.

Em reuniões de análise de performance operacional APO (m_2023), são avaliados os resultados obtidos nos indicadores de resultado e de esforço. São identificadas as causas raiz, registradas as ações a serem realizadas, com definição de prazos e projeção da efetividade dessas ações na meta estabelecida. Trimestralmente, ocorre a Reunião Estruturada com toda a liderança da OP, na qual são apresentados os resultados, as ações em an-

damento e a projeção para o atendimento das metas. Mensalmente, nas Divisões de manutenção, são realizadas reuniões com responsáveis dos municípios, processos e tutores, focando em ações operacionais específicas e efetivas para alcançar os resultados planejados.

7.2 Processos de fornecimento

A) Desenvolvimento sustentável da cadeia de suprimentos

O desenvolvimento sustentável da cadeia de fornecedores é fundamentado nas práticas do processo de compras e contratações. Isso inclui o estabelecimento de requisitos inseridos na documentação de aquisição e o estímulo ao cadastramento no Portal de Cadastro de Fornecedores (m_2017). O processo de aquisição segue a PI 0005 – Política Institucional de Suprimentos e Contratações (m_2009) e diferentes procedimentos dependendo da modalidade de compra.

Com o objetivo de selecionar fornecedores alinhados com a visão da Sabesp como empresa competitiva, inovadora e sustentável, os futuros parceiros devem demonstrar conformidade com parâmetros legais específicos. Isso inclui a declaração de conhecimento e responsabilidade ao Código de Conduta e Integridade da Sabesp, a declaração de não interdição por crimes ambientais e a legalidade na utilização de produtos e subprodutos de madeira. Ao exigir essas declarações, a Sabesp orienta os fornecedores na direção de práticas sustentáveis. Além disso, é exigido o cumprimento das legislações ambientais, especialmente as resoluções do Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA).

A Sabesp conduz seus negócios de maneira legal, ética, transparente e profissional, em conformidade com as leis anticorrupção. Portanto, exige que suas contratadas também sigam esses princípios, coibindo práticas lesivas contra a Administração Pública, tanto nacional quanto estrangeira, e que respeitem os princípios da Administração Pública.

A Política Institucional de Privacidade de Dados Pessoais (PI-0036) descreve detalhadamente como é realizado o tratamento dos dados pessoais na Sabesp, abrangendo desde a coleta até o descarte. Além de garantir o cumprimento da legislação específica, a Política estabelece diretrizes para o tratamento dos dados pessoais fornecidos à Sabesp, coletados por ela ou compartilhados entre seus prestadores de serviços e parceiros.

O credenciamento para participação nos processos de contratação está sempre disponível, oferecendo aos fornecedores oportunidades contínuas de desenvolvimento de serviços e produtos necessários para atender à OP. Por exemplo, o atendimento às Normas Técnicas Sabesp (NTS), que são a base para o desenvolvimento de novos produtos e serviços, contribui para o crescimento dos fornecedores. Isso proporciona aos fornecedores regionais que operam nos 49 municípios da OP a oportunidade de expandir seus negócios e promover a geração de empregos. As NTS também servem como referência para a criação das Normas Técnicas Brasileiras (NBRs).

A Sabesp realiza leilões com o objetivo de aproveitar materiais inservíveis da empresa, promovendo

sua reutilização, reciclagem ou reaproveitamento. Além disso, existem contratos específicos para a permuta de hidrômetros, nos quais os equipamentos retirados de operação são pesados e trocados por novos hidrômetros.

Em andamento está a implantação de um sistema de secagem solar de lodo de esgoto na ETE Itapetininga, que completará o ciclo da água e de seus subprodutos. A água captada do manancial é devolvida ao meio ambiente após o tratamento de esgoto. O lodo gerado na ETE, como subproduto do tratamento de esgoto, será transformado em composto orgânico, sendo utilizado na agricultura.

B) Qualificação e seleção de fornecedores sustentáveis

O processo de qualificação e seleção de fornecedores é realizado em acordo com a legislação, a Política Institucional de Suprimentos e Contratações (PI0005) e procedimentos empresariais, com uso da tecnologia da informação, destacando-se o Novo Cadastro de Fornecedores, o Sistema de Gerenciamento de Licitações (SGL) e o Sistema de Pregão Eletrônico, que contemplam regras de negócios inovadoras e constantemente aperfeiçoadas.

Em atendimento à Lei 13303/16 (lei das Estatais), o principal guia para as contratações é o Regulamento Interno de Licitação e Contratação (RILC), que define as premissas para comprovação da qualificação dos fornecedores.

Após a implementação do RILC, a maioria absoluta das licitações, incluindo obras, passou a ser conduzida eletronicamente, não mais presencialmente. Outra inovação tecnológica significativa para a transformação digital do processo foi a introdução da assinatura eletrônica pelo sistema “1Doc”. Essa medida agiliza o fluxo de documentos internos e contratuais, reduzindo o uso de papel, impressões, serviços postais e de entrega.

A qualificação dos fornecedores pode ser obtida pelo Cadastro Unificado de Fornecedores do Estado de São Paulo (CAUFESP), um sistema eletrônico no qual os interessados são registrados para participar de licitações e contratações com órgãos da Administração Pública Estadual. Para serem contratados, os fornecedores devem atender às exigências estabelecidas no edital de convocação, que incluem qualificação técnica, jurídica, fiscal, trabalhista, socioambiental e econômico-financeira.

A aplicação desses critérios objetivos de seleção incentiva os fornecedores a desenvolver suas cadeias de suprimentos, tornando-se competitivos nas licitações e mantendo a qualidade dos produtos e serviços ao longo da vigência do contrato.

O processo de pré-qualificação é gerido pelo Departamento de Qualificação e Inspeção de Materiais (CSQ) de forma corporativa e está sempre aberto a novos interessados. Após ser pré-qualificado, o fornecedor recebe o Atestado de Pré-Qualificação (APQ), documento que comprova sua capacidade para fornecer os materiais necessários.

Nos procedimentos licitatórios, os principais modos de disputa para seleção são o menor preço e a melhor combinação de técnica e preço. Além disso,

há tratamento diferenciado para microempresas e empresas de pequeno porte, conforme estabelecido pelo Estatuto da Micro e Pequena Empresa (Lei 123/06). Fornecedores de insumos exclusivos, específicos ou regulados, como energia elétrica e telecomunicações, seguem procedimentos de seleção e qualificação distintos.

A Sabesp garante a ampla divulgação das licitações pelo seu site, na imprensa oficial, e envia mensagens automáticas pelo Sistema de Gerenciamento de Licitações (SGL) às empresas cadastradas desde o ano 2000, promovendo assim a competitividade nos processos licitatórios por meio da transformação digital.

Os editais de licitação incluem obrigações específicas de saúde e segurança do trabalho, além de outras disposições legais para a emissão da Autorização de Serviço (AS), que devem ser cumpridas ao longo da vigência contratual, levando em consideração as particularidades dos serviços a serem executados. Para assegurar o cumprimento dos aspectos de segurança, saúde ocupacional e meio ambiente durante obras e serviços contratados, as empresas são fiscalizadas conforme o PE-RH0003.

A OP proporciona aos fornecedores a possibilidade de parceria no desenvolvimento e melhoria quanto ao fornecimento de materiais e serviços, disponibilizando normas, desenhos, especificações e incentivando o desenvolvimento de inovações em parceria.

C) Monitoramento do fornecimento

O monitoramento dos contratos é conduzido de forma contínua por meio das observações realizadas pelo administrador e fiscais do contrato. Seja para o fornecimento de materiais e equipamentos ou para a execução de obras e serviços, a fiscalização tem como objetivo verificar a conformidade do produto ou serviço entregue com o que foi estabelecido no contrato e seus anexos.

As Normas Técnicas Sabesp (NTS), regulamentações de preços, critérios de medição, termos de referência e especificações técnicas são fundamentais para definir os padrões de fornecimento. Estes padrões são acordados previamente no edital, e o não cumprimento pode resultar em notificação para realização de ações corretivas, conforme previsto em contrato.

Os fornecedores de materiais e equipamentos estratégicos passam por um processo de pré-qualificação para assegurar que os produtos adquiridos estejam em conformidade com as especificações técnicas, legais e ambientais exigidas. Parte desses materiais são inspecionados ainda na fábrica, enquanto os demais são verificados no momento do recebimento.

Os fornecedores responsáveis por obras e serviços

são monitorados em diversos aspectos, incluindo aspectos jurídicos, técnicos, administrativos, segurança, social e ambiental. A fiscalização requer uma comunicação contínua entre as partes, com a participação ativa do administrador do contrato ou de pessoa designada. Esse processo começa na reunião inicial para alinhamento das expectativas, estratégias e informações da Sabesp, e é repetido sistematicamente ao longo da vigência do contrato.

D) Avaliação do fornecimento

Os fornecedores são avaliados em diversos critérios, como qualidade, cumprimento de prazos, organização, segurança e saúde do trabalho. Essa avaliação é conduzida durante a execução do contrato pelos administradores e fiscais. Caso sejam identificados desvios em relação aos critérios estabelecidos previamente e a avaliação seja considerada insatisfatória, é emitido o FAC (Formulário Auxiliar de Avaliação da Contratada). Esse documento formaliza a necessidade de melhorias por parte da contratada. Em casos de reincidência, o administrador convoca uma reunião para aplicar as medidas corretivas cabíveis.

Nos contratos contínuos de crescimento vegetativo, adota-se a avaliação de desempenho com a aplicação de penalidades conforme especificado no contrato. Para todos os contratos, é gerada a Avaliação de Desempenho do Fornecedor (ADF), com base na avaliação da fiscalização durante a execução do contrato, realizada ao final do contrato ou quando solicitado pelo contratado.

O relatório de inspeção (RI) de materiais ratifica ou não a qualidade do produto fornecido. A reprovação do material gera a necessidade de melhoria por parte do fornecedor. Além disso as atualizações das Normas Técnicas Sabesp (NTS) também incentivam o fornecedor a melhorar seus produtos e processos.

No desenvolvimento das inovações implantadas na OP, a parceria com fornecedores é um dos fatores de sucesso, visto que as melhorias identificadas só foram possíveis com o desenvolvimento conjunto das tecnologias implantadas. Por exemplo, os filtros passaram por diversas alterações no material do meio filtrante até atingirem a composição ideal. As bombas helicoidais foram desenvolvidas por meio de diversos estudos de eficiência energética e de compostos para a fabricação do estator. O desaguidador em rafia demandou vários testes de tramas e espessuras de fios, enquanto os aeradores superficiais foram sendo adequados pelos fabricantes conforme recebiam *feedbacks* sobre seu funcionamento.

A cultura para excelência e as diretrizes organizacionais são disseminadas aos fornecedores por meio dos canais apresentados na Figura 7.2.d.1. O envolvimento com os Valores, Missão, Visão, Po-

Fig. 7.2.d.1 - Canais de relacionamento com os fornecedores

Canais de relacionamento	Periodicidade/Resp.	Informações compartilhadas
Fiscalização e administração dos contratos	Vigência contratual / Administradores de contrato	Requisitos do contrato, especificação técnica, requisitos de saúde e segurança e os requisitos relativos ao uso de trabalho infantil.
Portal Sabesp	Contínua / PC	Código de Conduta e Integridade, normas técnicas, procedimentos internos, editais, programas e aplicativos.
Reuniões entre contratada e administrador de contrato	Mensal / Administradores de Contrato	Missão, Visão, Valores, requisitos do contrato, especificação técnica, requisitos de saúde e segurança e os requisitos relativos ao uso de trabalho infantil.

líticas de Segurança, Meio Ambiente e Qualidade ocorre nas reuniões de partida e em reuniões periódicas com o administrador de contrato.

O conhecimento das principais atividades operacionais do negócio foi identificado e retido por meio da criação de procedimentos operacionais disponibilizados e controlados pelo SOE, fazendo parte do contrato das empresas prestadoras de serviços. Nesse contrato também consta a obrigatoriedade do compartilhamento desses procedimentos com a força de trabalho para garantir sua utilização.

7.3 Processos econômico-financeiros

A) Síntese de fatores de desempenho econômico-financeiro

A perspectiva “Financeira” e o desdobramento do objetivo estratégico “Maximizar o resultado econômico-financeiro a fim de garantir o crescimento e a perenidade da Sabesp” norteiam o processo econômico-financeiro, conduzido pela Diretoria Econômico-Financeira (F). Os requisitos da SOX e os mais altos índices de governança corporativa são atendidos, garantindo a capacidade de captação de recursos financeiros e a remuneração aos acionistas. O reconhecimento externo comprova a eficácia desse processo: 24 vezes reconhecida pelo Troféu Transparência ANEFAC e 12 vezes pelo Prêmio Valor 1000.

No PE, são estabelecidas as diretrizes empresariais, objetivos estratégicos e metas que subsidiam os requisitos econômico-financeiros, conforme definido pela Política Institucional de Gestão Financeira (PI0002). Essa política é elaborada com base nas demandas do Governo do Estado e do Conselho de Administração, visando garantir um crescimento sustentável. São definidos níveis esperados de desempenho econômico-financeiro, com indicadores como inadimplência e margem operacional.

A análise do desempenho econômico-financeiro ocorre mensalmente, utilizando um dashboard digital (m_2023). As metas do PT são acompanhadas por meio de Painel de Bordo específico da Diretoria, enquanto as metas do PO-OP são monitoradas em Painel de Bordo da Diretoria O. Esses instrumentos fornecem uma visão clara e atualizada do progresso em relação às metas estabelecidas, permitindo ajustes e tomadas de decisão baseadas em dados concretos e atualizados.

B) Projeção orçamentária

No processo da Sabesp, o orçamento é uma peça fundamental que reflete as diretrizes estabelecidas no PE. É elaborado considerando as diferentes superintendências responsáveis por receitas, despesas e investimentos, cada uma sob a supervisão específica das áreas de Controladoria Econômico-Financeira (FT), Assuntos Regulatórios (FR) e Planejamento e Investimentos (PI), respectivamente.

A FT gerencia o orçamento de receitas e despesas, enquanto a FR supervisiona aspectos regulatórios e financeiros. A PI orienta o orçamento de investimentos, considerando históricos de realização, programas corporativos, melhorias operacionais, projetos, parcerias e compromissos já existentes.

A montagem final do orçamento passa por uma

consolidação pela autoridade funcional, que reúne os orçamentos das diversas superintendências e os submete à Diretoria Colegiada para aprovação final. Esse processo prevê uma projeção de cinco anos, sendo aberta mensalmente apenas para os primeiros dois anos. A implementação da ferramenta SAP facilitou a automatização dos cálculos, padronização, criação de cenários e integração com o Microsoft Excel, proporcionando uma gestão mais eficiente e precisa.

Os Departamentos auxiliam no detalhamento das demandas futuras e são responsáveis pelo controle e gerenciamento do orçamento de receita, despesa e investimento. Eles repassam internamente as premissas e metas, dirimem dúvidas, analisam e consolidam as informações. Os desvios identificados na realização frente à projeção são comunicados às áreas operacionais para revisão e adequação das ações. Além disso, há a prática de identificar, projetar e priorizar eventuais suplementações orçamentárias em contratos corporativos e demandas operacionais, bem como otimizar sobras de recursos orçamentários, visando à realização das metas de receita, despesa e investimento. Trimestralmente, ocorre a revisão do orçamento pela autoridade funcional, com o envolvimento da OP.

C) Qualificação de investimentos

No contexto da Sabesp, a gestão financeira dos investimentos é planejada e executada com base em estratégias definidas pelo Planejamento Estratégico (PE), sendo operacionalizada pelo Plano Anual de Investimento (PI) e o Programa Plurianual de Investimento (PPI).

O PPI é fundamental para programar os investimentos ao longo de vários anos. No final de 2022, o PPI foi elaborado com uma projeção inicial para 7 anos (2023 a 2029), com um valor aprovado inicialmente para a OP de R\$31 milhões. Posteriormente, devido à transferência de responsabilidades de contratos da Norma Reguladora NR-10 de outra diretoria para a OP, esse valor foi aumentado para R\$34 milhões. No final de 2023, após revisão orçamentária pela Diretoria Econômico-Financeira, o valor efetivamente realizado foi de R\$52,84 milhões, superando significativamente a projeção inicial em 155,42%.

Para o período de 2024 a 2028, o PPI foi ajustado para uma projeção de 4 anos. Em novembro de 2023, já havia uma previsão de investimento para 2024, inicialmente de R\$40,54 milhões para a OP. Após reuniões na diretoria, esse valor foi aumentado para R\$48,02 milhões em dezembro de 2023. Esse aumento reflete a alocação de recursos extras em obras, serviços e compras de materiais específicos para os investimentos planejados pela OP para 2024, indicando confiança nos resultados e na capacidade de execução desses investimentos.

D) Equilíbrio do fluxo financeiro

A sustentabilidade econômico-financeira é fundamentada na geração de recursos próprios por meio do faturamento dos serviços de distribuição de água e coleta de esgoto, bem como na melhoria da eficiência operacional e na obtenção de recursos financiados, sob a gestão da Diretoria Econômico-

-Financeira (F). Anualmente, são estabelecidas as prioridades de investimentos e despesas para o ano seguinte mediante a elaboração detalhada do orçamento, processo no qual as Divisões desempenham um papel essencial ao priorizar suas demandas específicas. Os Departamentos acompanham de perto as despesas e investimentos, assegurando que as alocações sejam geridas de forma eficiente. Para lidar com contingências, são adotados critérios específicos para determinar as soluções mais adequadas a cada necessidade emergente.

A Superintendência é responsável por consumir o saldo disponível e gerenciar os contratos com desembolso previsto para o próximo ano. Para facilitar esse processo, foi desenvolvida uma ferramenta utilizando o *Power BI*. Essa ferramenta permitia o monitoramento contínuo do saldo disponível, das Requisições de Compra (RC) e dos Pedidos de Compras (PC), assegurando que estivessem próximos de 0% ou totalmente zerados.

O *Power BI* extrai informações diretamente do SAP, sendo atualizado diariamente em dezembro e semanalmente de janeiro a novembro. Esse nível de detalhamento possibilitou um gerenciamento minucioso dos objetos e valores comprometidos, proporcionando *feedbacks* precisos aos administradores e garantindo a atualização constante das informações. Esse esforço meticuloso resultou em excelentes resultados para a OP.

A Diretoria elabora um painel consolidando os resultados de todas as Superintendências, revisados mensalmente. Em 2023, a OP alcançou um desempenho de 100%, sendo a única Superintendência a atingir esse patamar. Isso reflete a eficácia da gestão e a capacidade de execução dos projetos planejados. Inicialmente aprovado com um orçamento de R\$34 milhões, a OP conseguiu realizar R\$52,84 milhões ao final do ano, o que representa 155,42% do valor inicialmente previsto, reforçando sua credibilidade e capacidade de entrega.

08

Resultados Organizacionais



Tipo: M: indicador novo decorrente de melhoria no processo. Competitividade: PNQS 23 (Média Premiada PNQS) | Trata Brasil (Melhores Trata Brasil 2024) | OM (Superintendência Médio Tietê) | OT (Superintendência Baixo Tietê e Grande) | OF (Superintendência Pardo e Grande) | Compromisso: AC (Acionista) | CL (Cliente) | FT (Força de trabalho) | FO (Fornecedor) | OR (Órgão Regulador) | PC (Poder Concedente) | SO (Sociedade) Demais siglas: LM (Líder de Mercado) | RE (Referencial de Excelência) | S (Similar) | NC (Não comparável) | MCP (Meta Curto Prazo) | RT (Referencial Teórico)

8.1 ECONÔMICO-FINANCEIROS												
RECONHECIMENTO DE MERCADO												
FILASA – Finance & Law Summit Awards - A Sabesp vencedor 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).												
Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/LM
						2.022	2.023	Ref.	Res.	PI	Res.	
ESTRUTURA												
8.1.1	O		População / Efetivo	índice	↑	1.894,2	2.303,8	Sanepar	1.470,3	AC	≥ a.a.	
8.1.2	O		Taxa de Mil Receita por Empregados - Produtividade	milR\$/un	↑	830	1.191	Sanepar	1.028	AC	≥ a.a.	
8.1.3	O		Taxa de Mil Receita por Empregados + Terceiros Contratos Contínuos - Produtividade	milR\$/un	↑	463	608	Sanepar	489	AC	≥ a.a.	
8.1.4	G	IFn07	Dias de faturamento comprometidos com contas a receber	dias	↓	64,4	65,6	Sanepar	81,3			
8.1.5	G	IFn01	Desempenho Financeiro	%	↓	65,8	59,0	PNQS 23	85,8			
8.1.6	O	IFn03	Despesas totais com os serviços por m³ faturado	R\$/m³	↓	2,5	2,5	PNQS 23	5,8	AC	≤ a.a.	
8.1.7	G	IFn18	Custo da produção de água	R\$/m³	↓	1,0	1,0	PNQS 23	2,3			
8.1.8	G	IFn19	Custo de tratamento de esgotos	R\$/m³	↓	0,3	0,3	PNQS 23	2,6			
8.1.9	G	IFn06	Nível de investimentos	%	↑	13,6	11,1	PNQS 23	21,0			
8.1.10	E		Imobilização de ativos e cadastro técnico (Gestão de Ativos)	%	~100	100	100	OM	100	AC	~100	
MCP: 100,0 - Intensificação do acompanhamento dos processos de imobilização.												
8.1.11	N		Novas Ligações de água per capita	qtde/hab.%	↑	1	1	OM	1	SO/AC	≥ a.a.	
8.1.12	N		Novas Ligações de esgoto per capita	qtde/hab.%	↑	1	1	OM	1	SO/AC	≥ a.a.	
PLANEJAMENTO												
8.1.13	N		Execução orçamentária da Arrecadação	índice	~1	1	1	OM	1	AC	~1	LM
8.1.14	N	IFn04	Execução orçamentária dos investimentos	índice	~1	1	1	OM	1	AC	~1	LM
8.1.15	N	IFn22	Execução orçamentária da Despesas Diretas	índice	~1	1	1	OM	1	AC	~1	LM
MCP: ~1. As metas da execução orçamentária são resultante do processo de orçamentário plurianual, com base no planejamento Estratégico, Tático e Operacional, se apoiando em Programas.												
RENTABILIDADE												
8.1.16	O		Tarifa Média Líquida	R\$/m³	↑	3,9	4,4					
8.1.16a	O		Residencial	R\$/m³	↑	3,3	3,8					
8.1.16b	O		Comercial	R\$/m³	↑	7,4	8,2					
8.1.16c	O		Industrial	R\$/m³	↑	11,3	14,1					
8.1.16d	O		Publica	R\$/m³	↑	9,4	9,4					
8.1.16e	O		Mista	R\$/m³	↑	4,5	4,9					

8.1 ECONÔMICO-FINANCEIROS												
RECONHECIMENTO DE MERCADO												
Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/LM
						2.022	2.023	Ref.	Res.	PI	Res.	
RENTABILIDADE												
8.1.17	N	IFn20s	Margem Operacional Direta com Depreciação	%	↑	44,5	52,9	Sanepar	44,9	AC	≥ a.a.	
8.1.18	N	IFn05s	Margem Operacional Direta	%	↑	33,2	38,4	OM	30,4	AC	≥ 36,93	
MCP: As metas são resultante do processo de orçamento plurianual, com base no planejamento Estratégico, Tático e Operacional.												
8.1.19	O	IFn21s	Margem da despesa de exploração	%	↓	72,3	69,1	Saneago	72,6	AC	≤ a.a.	
LIQUIDEZ												
8.1.20	O		Lucro por ação	R\$	↑	4,57	5,16	Sanepar	0,99	AC	≥ a.a.	
8.1.21	O		Giro Ativos - Sabesp	Índice	↑	0,4	0,4	Sanepar	0,3	AC	≥ a.a.	
8.1.22	G	IFn16	ROE - Retorno sobre o Patrimônio Líquido - Sabesp	%	↑	11,4	11,8	PNQS 23	11,6			
8.1.23	G	IFn23	ROIC - Retorno sobre o capital (EBIT sobre capital investido) - Sabesp	%	↑	7,55	10,36	Sanepar	11,77			
8.1.24	G	IFn17	Liquidez Corrente - Sabesp	Índice	↑	1,1	0,9	Sanepar	1,4			
8.1.25	O		CAGR Receitas 5 Anos - taxa de retorno - Sabesp	%	↑	8,6	9,7	Sanepar	8,6	AC	≥ a.a.	
8.1.26	N	IFn15s	Inadimplência	%	↓	5,0	4,2	Saneago	4,4	AC	≤ 5,0	
MCP: 4,05%. Programa de Redução de Inadimplência (corte/supressão), Envio de Notificação de Débitos pelos TACEs, Feirão "Acertando suas contas com a Sabesp".												
8.1.27	N	IFn15	Evasão de receita	%	↓	3,6	3,3	Saneago	4,4	AC	≤ 3,66	
MCP: 3% - A meta de evasão foi planejada em função do Orçamento Plurianual de Receitas e Diretrizes Estratégicas e Táticas, com base no Programa de Redução de Inadimplência												
8.1.28	O		Custo Direto por m³ medido	R\$/m³	↓	2,9	2,9	OM	3,3	AC	≤ 3,0	
8.2 AMBIENTAIS												
RECONHECIMENTO DE MERCADO												
Selo Ouro do Programa Brasileiro GHG Protocol: concedido a inventários de emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE) completos e verificados, por entidade independente acreditada pelo Inmetro. Trata-se do mais alto nível de qualificação e contribuição para mitigar as emissões de GEE. Prêmio TOP Sustentabilidade.												
Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/LM
						2.022	2.023	Ref.	Res.	PI	Res.	
IMPACTOS AMBIENTAIS												
8.2.1	O	ISc04	Mitigação de impactos ambientais	%	↑	98,0	100	OM	100	SO/AC	100	RE
8.2.2	E		ICA - Índice de Conformidade Ambiental (Formulário de Verificação de Conformidade Ambiental-VCA da EA)	%	↑	88,0	91	OM	78	SO/AC	≥ 86	
8.2.2a	E		ICA - Índice de Conformidade Ambiental em ETA	%	↑	89,0	92	OM	71	SO/AC	≥ 86	
8.2.2b	E		ICA - Índice de Conformidade Ambiental em ETE	%	↑	87,0	89	OM	80	SO/AC	≥ 86	
8.2.3	E		IAC_SGA - Índice de Aderência aos Critérios do SGA (Check-list de conformidade ambiental da OP)	%	↑	87,0	90	Metodologia própria		SO/AC	≥ 90	

8.2 AMBIENTAIS												
RECONHECIMENTO DE MERCADO												
Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/ LM
						2.022	2.023	Ref.	Res.	PI	Res.	
IMPACTOS AMBIENTAIS												
8.2.3a	E		IAC_SGA - Índice de Aderência aos Critérios do SGA em ETA	%	↑	85,2	92	Metodologia própria	SO/AC		≥ 90	
8.2.3b	E		IAC_SGA - Índice de Aderência aos Critérios do SGA em ETE	%	↑	87,9	88	Metodologia própria	SO/AC		≥ a.a.	
8.2.4	N		Taxa de Implantação do SGA na OP	%	↑	76,0	88	OM	SO/AC	81	≥ 88	
8.2.2 a 2.4 MCP: >a.a. Para alcançar a meta, há o Programa de Implantação do SGA: busca-se o cumprimento das exigências técnicas das licenças emitida pela Cetesb, cumprimento das vazões outorgadas, realização dos monitoramentos aplicáveis em cada estação, eventuais adequações na infraestrutura.												
8.2.5	O		IAA - Índice de Aderência em Auditoria (Obtido pela realização de auditoria contratada pela EA)	%	↑	84,0	89,0	OM	AC	82,0	≥ 85	
8.2.5a	O		IAA - Índice de Aderência em Auditoria em ETA	%	↑	78,0	91,0	OM	AC	68,0	≥ 85	
8.2.5b	O		IAA - Índice de Aderência em Auditoria em ETE	%	↑	87,0	87,0	OM	AC	94,0	≥ 85	
8.2.6	N		Certificado ISO 14001 - N° de Estações certificadas (B)	qtde	↔	2,0	2,0		AC		manter	
PRESERVAÇÃO												
8.2.7	N	ISc09	Índice de Tratamento de Esgoto (ODS 6) - ITE	%	↑	99,7	100	Trata Brasil	SO/AC	78,5	~100	RE
8.2.8	E	ISc10s	Índice de economias conectadas ao tratamento de esgoto - IEC (ODS 6)	%	↔	99,9	100	Trata Brasil	SO/AC	96,1	~100	RE
MCP:99,9% - Por procedimento comercial deliberado pela ARSESP, toda nova ligação de água requer sua ligação de esgoto que deve ser encaminhada ao tratamento.												
8.2.9	O	ISc13s	Promoção da eficiência energética (solar) - (ODS 7)	unidade	↑	-	2		SO		≥ a.a.	
Em 2023, foi instalada energia solar nas ETEs de Bernardino de Campos e Campina do Monte Alegre e aeradores diversos. Para 2024/2025, a previsão é incluir 5 novas instalações.												
8.2.10	N	ISc14s	Atendimento da vazão outorgada	%	↑	100	100	OM	SO/AC	100	~100	RE
MCP: 100%. Para atender a meta, todas as captações estão outorgadas e possuem medidores de vazão. Nas ETAs são realizadas leituras diárias das vazões captadas.												
8.2.11	O		ICCR - População abrangida por campanhas para o consumo responsável - Palestras de Educação Ambiental e Sustentabilidade. Visitas às ETAs e ETEs (ODS 12).	unidade	↑	5.000	8.600	Metodologia própria				
8.2.12	O		Reflorestamento: mudas plantadas voluntariamente (ODS 11)	unidade	↔	3.930	4.000	Metodologia própria				
8.2.13	O		Captura de 1 tonelada de carbono nos seus primeiros 20 anos de idade por plantio	ton. carbono	↔	28	57	Metodologia própria				
Estimativa de que cada 7 árvores é possível sequestrar 1 tonelada de carbono nos seus primeiros 20 anos de idade.												
8.2.14	O		ICSR - Índice de coleta seletiva de resíduos por efetivo (ODS 11)	kg/efetivo	↑	1,7	33,9		SO		≥ a.a.	
8.2.15	O		IRCD - Índice de redução do copo descartável sobre ano anterior (ODS 12)	%	↔	*	49,0		SO		≥ a.a.	
MCP: > a.a. Em 2023, foram disponibilizadas 800 canecas reutilizáveis de água e 300 de café. (*) Dados de 2022, descartado devido à retomada após COVID 19.												
8.2.16	N		Litros de óleo coletados x 25.000 litros de água protegida (ODS 1a)	L óleo x 25 mil L água	↔	360 milhões	671 milhões	NC	SO		≥ a.a.	
MCP: > a.a., PROL (Programa de Reciclagem do Óleo de Cozinha), Programa Óleo do Bem. Destaca-se a parceria com cooperativas, fomentando a geração de renda local.												

8.2 AMBIENTAIS

RECONHECIMENTO DE MERCADO

Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/ LM
						2.022	2.023	Ref.	Res.	PI	Res.	
PRESERVAÇÃO												
8.2.17	O		Classificação na avaliação baseado na ferramenta ABES ESG Index das cidades (*): Iniciado em 2023.	nota	↑	(*)	3,5					
8.2.18	E		Taxa de implementação do Modelo Avaliativo ESG nas Sedes de Divisões - Matriz Circularidade, Consumo e Produção Responsável	% cidades avaliadas	↑	(*)	6,0	NC	AC		≥ a.a.	
8.2.17/18 - MCP: 20% Projeto implementado em 2023 e estruturado em 2022. Em 2024, baseou-se na ferramenta ABES ESG Index e ChatGPT.												
8.2.19	O	ISp21s	Material registrado enviado para reciclagem no Sabesp 3Rs	kg	↑		859	14.823				
O Programa Sabesp 3Rs e Programa Digital - sistema 1DOC, uma plataforma de gestão documental.												
8.2.20	O		Economia na compra de hidrômetros (logística reversa) - Otimização do ciclo de vida útil de infraestruturas e serviços de água - (ODS 9)	Mil R\$	↑		284,4	304,8	AC		≥ a.a.	
Programa de Logística Reversa: parceria com o fornecedor de hidrômetro, com valor unitário da carcaça de R\$10,15.												
8.2.21	O		Emprego de produtos biodegradáveis ou Promoção de Redução de Descartáveis - distribuição de canecas reutilizáveis a efetivos e terceiros internos	unidade	↑		730	1.100				
8.2.22	O		Emissões diretas de Gases de Efeito Estufa (GEE) (Escopo 1) - Sabesp	tCO2	↓		1.884,78	1.728,77				
8.2.23	O		Percepção pública positiva da responsabilidade ambiental	%	↑		83,0	84,0				
8.2.24	O		Eu me sinto bem com a forma pela qual contribuímos para a comunidade (Pesquisa de Clima Organizacional)	%	↑		91,0	91,0				

8.3 SOCIAIS

RECONHECIMENTO DE MERCADO

Selo Paulista de Diversidade. Selo Empresa Amiga da Criança.

Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/ LM
						2.022	2.023	Ref.	Res.	PI	Res.	
IMPACTOS - SOCIAIS												
8.3.1	O		Mortalidade Infantil (ODS3. Saúde e Bem-estar) - Seade	%	↓		11,30 (21)	11,10 (22)	São Paulo	11,14 (22)	SO	< a.a.
8.3.2	N	ISc04as	Mitigação de impactos sociais - Aplicação de tarifa social sobre total	%	↑		0,5	0,6	OM	0,62	SO	≥ a.a.
8.3.3	N	ISc04as	Mitigação de impactos sociais - Aplicação de tarifa vulnerável sobre total residencial	%	↑		0,8	0,8	OM	0,57	SO	≥ a.a.
8.3.4	N	ISc04as	Aplicação de tarifa vulnerável sobre total de residencial elegível	%	↔		100,0	100,0	OM	100,00	SO	100
MCP: 100%. A Tarifa Vulnerável para clientes com habitação de baixa renda, clientes cadastrados no programa do CadÚnico, conforme disposto na Deliberação ARSESP nº 1150 de 08/04/2021.												
8.3.5	O	ISc04as	Mitigação de impactos sociais - Parcelamentos (ODS 1)	R\$ /população	↑		30	38				
8.3.6	O		Acesso à água potável em aglomerados rurais e remotos - áreas isoladas atendidas (ODS 6)	unidade	↑		171	173			SO	≥ a.a.

Na Divisão da OPMV (Itapeva), eventualmente, em caso de problemas no poço, atendemos duas aldeias indígenas, sendo uma em Barão de Antonina e uma em Itaporanga.

8.3 SOCIAIS												
RECONHECIMENTO DE MERCADO												
Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/ LM
						2.022	2.023	Ref.	Res.	PI	Res.	
IMPACTOS - SOCIAIS												
8.3.7	O		Acessibilidade em agências (cobertura) - (ODS 10)	%	↑	100	100	OT	100	SO	100	
8.3.8	N	ISc16s	Conformidade regulatória - Autos de Infração por fiscalização	%	↓	2,2	0,2	OF	0,3	OR	3	
MCP: manutenção do desempenho abaixo do limite do Órgão Regulador de 3% por meio do gerenciamento dos processos.												
8.3.9	O	ISc05/ IPe17	Incidência de processos administrativos internos julgados como procedentes - Sabesp	%	↓	0,5	0,1	PNQS 23	0,3	AC	≥ a.a.	
8.3.10	O	ISc02	Taxa do valor multas e indenizações por receitas	%	↓	0,1	0,5	PNQS 23	0,2			
8.3.11	G	ISc07	Processos judiciais recebidos julgados como procedentes	qtde p/1000 hab.	↓	0,00	0,03	PNQS 23	0,2			
DESENVOLVIMENTO SOCIAL												
8.3.12	O		Aprendizes (% sobre total de empregados) (ODS 4)	%	↑	5,7	5,7	Sanepar	5,1	SO	≥ a.a.	
8.3.13	O		Geração de empregos terceirizados locais de Contratos Contínuos per capita (ODS 8)	un./mil habit.	↑	42	42					
8.3.14	N	ISc01s	Engajamento dos empregados no Programa de Voluntariado (ESG)	%	↔	100	100	Sanepar	100	SO	≥ a.a.	
Programa Voluntariado Sabesp												
8.3.15	O		Apoio à geração de renda - Doação de tampinhas plásticas e lacres (ODS 1)	Quilo	↑	227,0	274,0					
8.3.16	O		Apoio e patrocínios a entidades de fomento socioambiental e econômico (ÓLEO) - (ODS 1)	unidade	↑	2,0	3,0					
8.3.17	O		Desenvolvimento de parcerias para produtos / projetos sustentáveis (LA-CRES/TAMPINHAS) - (ODS 17)	unidade	↑	1,0	6,0					
8.3.18	O		Famílias em situação de vulnerabilidade diretamente beneficiadas pelas ações sociais (doação de cobertores novos e cestas básicas) - (ODS 2)	Qtde	↑	1.761	2.036					
8.3.19	O		Geração de renda na economia local promovida pelas ações sociais (Arraia da Solidariedade) - Doação de ferramentas, aparelhos e instrumentos a comunidades (ODS 1)	R\$	↑	16.136,6	40.300,5					
8.3.20	O		Atendimento das áreas com equipe de Brigada dimensionada	%	↔	100	100					
8.3.21	O	ISc08a	Comprometimento do salário mínimo com a tarifa	%	↓	0,64	0,66	PNQS 23	0,9	SO	≤ a.a.	
8.3.22	O		Percentual de seleção dos fornecedores com padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela empresa	%	↔	100	100	Sanepar	100	AC	100	
8.3.23	O		Percepção pública positiva da responsabilidade Social	%	↑	83,0	80,0					
8.3.23a	O		OPMA	%	↑	78,0	78,0					
8.3.23b	O		OPMV	%	↑	80,0	83,0					
8.3.23c	O		OPMI	%	↑	86,0	79,0					

8.4 CLIENTES												
RECONHECIMENTO DE MERCADO												
Prêmio Valor 1000, categoria "Água, Saneamento e Serviços Ambientais".												
Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/ LM
						2.022	2.023	Ref.	Res.	PI	Res.	
MERCADO												
8.4.1	N		Participação no mercado - "Market share - Região - Cidades"	%	↑	84,0	84,0	84,0	Prefeituras	16,0	AC	LM
MCP: ≥ a.a - Os clientes-alvo são todos os atuais e os potenciais, pessoas físicas e jurídicas, em sua área de concessão definida pelos contratos de programa. Para assumir novos mercados e manter os atuais são realizados estudos de viabilidade.												
8.4.2	O		Participação no mercado - "Market share - Região - População"	%	↑	83,0	83,2					
8.4.3	O		Consumo de Água Faturado por Economia	m³/Un.	↑	13,6	14,0					
8.4.4	O		Esgoto Faturado por Economia	m³/Un.	↑	13,6	14,0					
8.4.5	N		Índice de municípios contratualizados	municípios contra- tualizados / total	↑	97,9	100,0	Sanepar	93,9	AC	LM	LM
8.4.6	N	ICm05/08	Índice de Cobertura de Água (ICA)	%	↑	99,9	99,9	PNQS 23	96,6	PC/CL	LM	LM
8.4.7	N	ICm06/09	Índice de Cobertura de Esgoto (ICE)	%	↑	95,8	96,5	PNQS 23	87,9	PC/CL	LM	LM
8.4.25 a 27 - MCP: 100% e Tendência a Universalização, conforme novo Marco de Saneamento. Plano de investimentos e a análise do equilíbrio econômico-financeiro para atendimento de água e de esgoto. ODS 3, 6, 11, 13, 14, 15.												
SATISFAÇÃO												
8.4.8	N	ICm03	NPS - fidelização	Nota (+-100)	↑	68,0	62,0	PNQS 23	55,2	AC	>50	
8.4.9	N	ICm02	Satisfação dos clientes	%	↑	91,0	88,0	OM	88,0	AC	88	
8.4.9a	O		Satisfação dos clientes - OPMA	%	↑	92,0	86,0			AC	88	
8.4.9b	O		Satisfação dos clientes - OPMV	%	↑	90,0	90,0			AC	88	
8.4.9c	O		Satisfação dos clientes - OPMI	%	↑	88,0	88,0			AC	88	
MCP: 88,0 - A OP está cumprindo a meta estabelecida. A variação no índice de satisfação esta dentro da margem de desvio da pesquisa (3%), demonstrando estabilidade no desempenho. O NPS está dentro da faixa esperada (acima 50%).												
8.4.10	O	ICm17	Satisfação dos clientes com canais digitais de atendimento	%	↑	85,0	86,0	PNQS 23	77,1	AC	≥ 80	
8.4.11	O		Índice de Ouvidorias Acatadas (em relação às ligações ativas)	Qtde/1.000 lig.	↓	1,3	1,2	OM	1,2	CL	< a.a.	
8.4.12a	O	ICm03	Favorabilidade da imagem da organização	%	↑	83,0	81,0	PNQS 23	55,2	AC	≥ a.a.	
8.4.12b	O	ICm03	Favorabilidade da imagem da organização - Mercado Diferenciado	%	↑	83,0	84,0	OM	83,7	AC	≥ a.a.	
8.4.13	O	ICm04	Conhecimento dos serviços e produtos	%	↑	84,0	84,0	OM	74,0	AC	≥ a.a.	
8.4.14	E		Número de matérias publicadas com pautas positivas	Qtde	↑	90,0	148,0	OM	120,0	AC/PC	≥ a.a.	
Fomento de parcerias com as partes interessadas para realização de programas, projetos e ações socioambientais, para atendimento das ODS e geração de valor.												
8.4.15	O		Percepção pública positiva comunicação	%	↑	74,0	73,0	OM	73,0	AC	≥ a.a.	
8.4.16a	O		Percepção pública positiva sobre respeito	%	↑	80,0	81,0	OM	80,0	AC	≥ a.a.	
8.4.16b	O		Percepção pública positiva sobre respeito - Mercado Diferenciado	%	↑	85,0	100	OM	92,0	AC	≥ a.a.	

8.4 CLIENTES												
RECONHECIMENTO DE MERCADO												
Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/ LM
						2.022	2.023	Ref.	Res.	PI	Res.	
GESTÃO DE MANIFESTAÇÕES												
8.4.17	O	ICm01a	Reclamações de problemas	reclam./lig.	↔	0,023	0,032	PNQS 23	0,390			
8.4.18	O	ICm10s	Tempo médio de solução da reclamação dos cidadãos/usu- ários	dia/reclam	↓	1,0	1,0	PNQS 23	1,5			
8.4.19	O	ICm13	Ocorrências no órgão de defesa do consumidor (ligações ativas)	qtde/1.000 lig.	↓	0,07	0,07	PNQS 23	0,37			
8.4.20	G	ICm13a	Ocorrências no órgão de defesa do consumidor (reclama- ções)	%	↓	0,24	0,21					
8.4.21	O	ICm14	Audiências no órgão de defesa do consumidor	%	↓	16,2	13,3	PNQS 23	5,8			
8.4.22	G	ICm15s	Reclamações pelos canais digitais	%	↑	35,8	44,6	PNQS 23	22,4			
O WhatsApp oficial da Sabesp foi adotado como parte do projeto de transformação digital no relacionamento com o cliente.												
8.4.23	O	ICm16	Resolutividade das manifestações de reclamações	%	↑	84,0	82,0	PNQS 23	77,1			
8.4.24	G	ICm18	Tempo de espera no atendimento telefônico	Minuto	↓	2:55	0:34	PNQS 23	1:85			
Em 2022, impacto da implantação do Net@. Com o contrato por performance em Maio/2022, meta de 100% atendimento em até 1 minuto de espera (Deliberação da ARSESP 106) e aumento do quadro.												
8.4.25	O	ISp08	Reclamações sobre qualidade da água	%	↓	2,38	2,00	PNQS 23	0,38			
8.4.26	E		Taxa de Atendimento à Deliberação 550 - Reparo de água	%	↑	98,0	98,3	OM	99,7	AC	≥ 98	
8.4.27	E		Taxa de atendimento à Deliberação 106 - Índice de atendi- mento aos prazos serviços	%	↑	96,0	97,1	OM	75,0	OR	100	
8.4.28	E		Taxa de atendimento à Deliberação 550 - Reparo de esgoto	%	↑	98,0	98,6	OM	99,5	AC	≥ 98	
8.4.26 a 28 - MCP.: 98%. Indicadores estabelecidos pela Arseps. Como ações fundamentais temos o programa de redução de perdas e a gestão dos prazos através do sistema de serviços pendentes.												
8.4.29	O	ISp30s	Serviços executados dentro do prazo	%	↑	96,3	97,6	PNQS 23	86,8	CL	≥ a.a.	
8.4.30	O	ISp04	Tempo médio de execução de ligação de água	h/ligação	↓	120,0	118,0	PNQS 23	253,8	OR	≤ 240	
8.4.31	O	ISp06	Tempo médio de execução de ligação de esgoto sanitário	h/ligação	↓	130,0	127,0	PNQS 23	228,6	OR	≤ 240	
GESTÃO DE TARIFA												
8.4.32	E		IGQ - Índice Geral da Qualidade	%	↑	0,3	0,4	OM	0,2	AC	> 0	
8.4.33	N		IACT - Índice de abrangência de coleta e tratamento - IGQ	%	↑	95,9	96,1	OM	95,1	AC/OR	81,73	
8.4.34	N		IVV - Índice de Vazamentos Visíveis - IGQ	vaz. água/Km rede	↓	3,8	3,0	OM	4,7	AC/OR	5	
8.4.35	N	ISp09s	IRFA - Índice de Reclamações de Falta de Água - IGQ	reclam./lig.	↓	43,0	51,9	OM	42,2	AC/OR	62,19	
8.4.36	N		IPRP - Índice de prazo de reposição de pavimento - IGQ	reclam./lig. dias	↓	3,0	3,0	OM	8,0	AC/OR	7	
8.4.32 a 36 MCP.: O IGQ é estabelecido pela Arseps, revisado anualmente e impacta positivamente na tarifa quando é superior a 0. Programas e ações contribuem para o atingimento das metas												

8.5 RELATIVOS A FORÇA DE TRABALHO

RECONHECIMENTO DE MERCADO

Selo Great Place to Work, concedido à Sabesp pela Great Place to Work (GPTW), Selo Paulista da Diversidade, concedido pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado de São Paulo. Índice de Bem-estar Emocional (Jungle/Great People-GPTW). Prêmio do Conselho Brasileiro de Voluntariado.

Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/ LM
						2.022	2.023	Ref.	Res.	PI	Res.	
8.5.1	N	IPe01	Produtividade da força de trabalho para os sistemas de água e esgotos	lig./empr.	↑	1.417	1.519	PNQS 23	871	AC	≥ a.a.	
8.5.2	N	IPe11	Produtividade de pessoal total (equivalente)	lig./empr.	↑	1.275	1.492	PNQS 23	728	AC	≥ a.a.	
8.5.3	N	IPe14	Produtividade geral (força de trabalho + terceirizados de contratos de serviços contínuos)	lig./empr.	↑	712	735	PNQS 23	712	AC	≥ a.a.	

SISTEMAS DE TRABALHO

MCP: ≥ a.a. - Programas de capacitação, benefícios, programas de SST. Fornecedores= Contratos de desempenho, automação e aquisição de equipamentos.

8.5.4	O		Arrecadação total/colaborador	mil R\$/empreg.	↑	800	1.076	Sanepar	1.028	AC	≥ a.a.	
8.5.5	O	IPe12	Absenteísmo (média anual)	%	↓	6,0	4,6			FT	≤ a.a.	
8.5.6	G	IPe13	Rotatividade média da força de trabalho	%	↓	0,4	9,9					

Em 2023, iniciou-se o Plano de Demissão Incentivada.

CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

8.5.7	N	Ipe03	Capacitação anual da força de trabalho - Programa de Desenvolvimento	h.ano/empr.	↑	26	49	RM	8	AC	≥ 20	
-------	---	-------	--	-------------	---	----	----	----	---	----	------	--

MCP: ≥ 20 - Universidade Empresarial Sabesp (UES), Programa + conhecimento, PID - Programa Individual de Desenvolvimento, matriz de capacitação.

8.5.8	O	IPe03as	Eficácia do planejamento de capacitação e desenvolvimento	%	↑	100	100	RT	100			
8.5.9	O	IPe03bs/IPe18	Eficácia de treinamento: Percepção pública positiva sobre Competência	%	↑	86,0	85,3	OM	83,0			
8.5.9.a	O		OPMA	%	↑	86,0	84,8					
8.5.9.b	O		OPMV	%	↑	85,0	86,1					
8.5.9.c	O		OPMI	%	↑	87,0	85,1					
8.5.10	O		Eficácia de treinamento - Simulado de Emergência: prontidão para emergências	%	↔	100	100	OM	100	AC	100	
8.5.11	N		Comprometimento da FT com as diretrizes - PPR	%	↑	80	89	OM	89	FT	≥ a.a.	

MCP: 100%. Os indicadores do PPR são divulgados no dia do compromisso e acompanhados no PO-OP.

EQUIDADE E DIVERSIDADE

8.5.12	O	Isc15s	A participação dos lucros ou resultados contempla todos os empregados	%	↔	100	100	Sanepar	100	FT	~100	
8.5.13	O		As pessoas aqui são bem tratadas independentemente de sua cor ou etnia - Pesquisa de Clima Organizacional (PCO)	%	↑	95	95					

BENEFÍCIOS

8.5.14	O		Qual o principal motivo que faz você permanecer na empresa? A oportunidade que tenho que crescer e me desenvolver (PCO)	%	↑	86,0	88,0					
8.5.15	O		Garantia no emprego	%	↔	98,0	98,0	OM	98,0	FT	98,0	

8.5 RELATIVOS A FORÇA DE TRABALHO												
RECONHECIMENTO DE MERCADO												
Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/ LM
						2.022	2.023	Ref.	Res.	PI	Res.	
BENEFÍCIOS												
8.5.16	O		Ocorrência de Greves	qtde	↔	0	0	OM	0,0	AC	0	
8.5.17	O		Taxa de cumprimento do acordo coletivo - TCAC (Sabesp)	%	↔	100	100	OM	100	FT	100	
INCENTIVO A INOVAÇÃO VALORES E CONDUTA												
8.5.18	O		A liderança incentiva ideias e sugestões e as leva em consideração de forma sincera (PCO)	%	↑	76	76					
8.5.19	O	IPe15s	Disponibilidade de Trilha de Conduta e Integridade e conscientização LGPD	%	↔	100	100	OM	100	AC	≥ a.a.	
8.5.20	O	IPe15s	Qual o principal motivo que faz você permanecer na empresa? O alinhamento dos meus valores com os valores da empresa (PCO)	%	↑	79	83	OM	68,0	AC	≥ a.a.	
8.5.21	G	IPe02	Criatividade do pessoal - número de trabalhos inovadores sobre efetivo	%	↑	3	9	PNQS 23	1,8			
A partir de 2024, estruturação do INOVA com 39 trabalhos apresentados.												
SATISFAÇÃO, QUALIDADE DE VIDA E LIDERANÇA												
8.5.22	E	IPe04	Índice de favorabilidade dos empregados (PCO)	%	↑	87	82	Sanepar	77,5	FT	≥ a.a.	
MCP> a.a. O resultado de 2023 foi influenciado pelo atual momento da empresa. Nosso desempenho é superior ao da Sabesp. Para melhoria do clima foram implantados: Cafes da Manhã, Comemoração dos aniversariantes do mês e Reunião Itinerante												
8.5.23	O		A liderança confia que as pessoas fazem um bom trabalho sem precisar vigiá-las (PCO)	%	↑	79,0	82,0					
8.5.24	O		Pretendo trabalhar aqui por muito tempo (PCO)	%	↑	87,0	89,0					
8.5.25	O		Índice de enquadramento dos empregados nos Grupos Homogêneos de Exposição (GHE)	%	↔	100,0	100,0					
8.5.26	N	IPe05	Frequência de acidentes	qtde X milhão/h.	↓	3,0	2,2	OM	10,3	FT	≤ a.a.	
8.5.27	N	IPe06	Gravidade de acidentes	dias X milhão /h.	↓	32,9	22,8	PNQS 23	64,0	FT	≤ a.a.	
MCP> a.a. Atuação intensiva do SESMT, capacitação da FT e fiscalização. 8.5.30 RC = OM = 328,0												
8.5.28	O		A previdência privada oferecida a todos	%	↔	100	100	OM	100	FT	↔	
8.5.29	N		Programa de Suporte Emocional disponível e confidencial	%	↔	100	100	OM	100	FT	100	LM
8.5.30	N		Índice de disponibilização de vacina H1N1 e pneumocócica	%	↔	100	100	OM	100	FT	100	LM
8.5.31	N		Índice de disponibilização de vacina Febre Tifoide	%	↔	100	100	OM	100	FT	100	LM
8.5.28 a 31 - MCP> a.a. Diversos programas voltados a saúde e bem estar dos empregados. Campanhas de conscientização e incentivo a vacinação.												

8.6 RELATIVOS A PRODUTOS E PROCESSOS

RECONHECIMENTO DE MERCADO

Prêmio Nacional da Qualidade em Saneamento (PNQS) em 2023. Prêmio Valor Inovação, promovido pelo jornal Valor Econômico. Certificação ISO 14001.

Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/ LM
						2.022	2.023	Ref.	Res.	PI	Res.	
PROCESSOS PRIMÁRIOS - PRODUTO ÁGUA												
8.6.1	O	ISp01	Conformidade da quantidade de amostras para aferição da qualidade da água distribuída	%	↔	100	100	OM	100	AC	100	
8.6.2	E	ISp02a/20a	ICAD - Índice de Conformidade da Água Distribuída	%	↔	99	99	OM	99	CL	>99	LM
8.6.2a	E		OPMA	%	↔	99	99					
8.6.2b	E		OPMV	%	↔	99	99					
8.6.2c	E		OPMI	%	↔	99	99					
MCP: 99%. Ações de automação. Programa INTEGRA 4.0. Retrofit de sistemas produtores												
8.6.3	O	IPa17	Setorização da rede de distribuição de água	%	↑	100	100	PNQS 23	50	AC	100	
8.6.4	E	ISp11	Índice de Regularidade no abastecimento	%	↔	100	100	OM	100	CL	≥ 99,9	LM
MCP: ~100. Como ações fundamentais temos a implementação do sistema de gestão de falta de água, pelo CCC.												
8.6.5	O	ISp27	Indicador de perdas micromedido	%	↓	30	28	PNQS 23	29	AC	≤ a.a.	
8.6.6	O	ISp15	Análises de cloro residual fora do padrão	%	↓	1,0	1,0	PNQS 23	1	AC	≤ 1,0	
8.6.7	O	ISp16	Análises de turbidez fora do padrão	%	↓	0,2	0,7	PNQS 23	0,7	AC	≤ 1,0	
8.6.8	O	ISp17	Análises de coliformes totais fora do padrão	%	↓	0,2	0,4	PNQS 23	0,3	AC	≤ 1,0	
8.6.9	O	ISp18	Conformidade da quantidade de amostras para aferição da água tratada	%	↔	100	100	RT	100,0	AC	100,0	
8.6.10	O		IF - Índice de Flúor	%	↑	91	91	OM	86,0	AC	>80	
8.6.11	N	IFn02	Águas não faturadas por volume (Índice de perdas de faturamento)	%	↓	12	11	PNQS 23	26	AC	≤ a.a.	LM
8.6.12	E	ISp14	Índice de perdas de água na distribuição (IPDT)	Lts / lig. * dia	↓	158	151	OM	191	AC	160	LM
MCP: 150 Programa de Redução de Perdas.												
8.6.13	N	IPa02	Hidrometração	%	↑	100	100	PNQS 23	100	AC	100	LM
O cumprimento dos procedimentos internos garantem a manutenção do nível de excelência deste indicador.												
8.6.14	O	IPa03	Macromedição	%	↔	100	100	PNQS 23	100,0	AC	100,0	
8.6.15	O	IPa05	Reparos proativos nas redes de distribuição de água	%	↑	0,60	1,00					
8.6.16	O	IPa12	Automação de processos (ETAS e Poços)	qtde	↑	17,4	23,9					
8.6.17	O	IPa13	Rede de água georreferenciada	%	↑	69,0	83,3	PNQS 23	95,4			
8.6.18	O	IPa18s	Índice de renovação do parque de hidrômetros	%	↑	69,00	75,00					
A quantidade de hidrômetros a serem substituídos varia de acordo com o inventário de 8 anos do hidrometro conforme estabelecido por procedimento interno. Desta forma não há uma distribuição linear.												

8.6 RELATIVOS A PRODUTOS E PROCESSOS												
RECONHECIMENTO DE MERCADO												
Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/ LM
						2.022	2.023	Ref.	Res.	PI	Res.	
PROCESSOS PRIMÁRIOS - PRODUTO ÁGUA												
8.6.19	G	ISp31	Encaminhamento adequado de resíduos de tratamento de água	%	↑	100	100	OM	100			
8.6.20	O	ISp25	Reabilitação de redes de água	%/ano	↑	0,2	0,3	PNQS 23	0,6			
8.6.21	O	ISp28	Reservatórios de água tratada limpos	%	↑	64,0	22,2	PNQS 23	63,1			
PROCESSOS PRIMÁRIOS - PRODUTO ESGOTO												
8.6.22	E	ISp03s/ ISp19	Remoção de carga poluente do esgoto recebido na estação de tratamento (DBO)	%	↔	86,0	87,9	PNQS 23	85,3	CL		>80
MCP: 80%. Reestruturação da Companhia com a criação de área específica (Divisão de Esgoto). Diagnóstico de Sistemas de Tratamento de Esgotos.												
8.6.23	E	ISp24a	IETEC - Índice de Estações de Tratamento de Esgotos Conformes	%ETEs	↑	66,0	72,0	PNQS 23	65,7	CL		≥ a.a.
MCP: 75%. Reestruturação da Companhia com a criação de área específica (Divisão de Esgoto). Diagnóstico de Sistemas de Tratamento de Esgotos.												
8.6.24	O	IPa14	Rede de coleta de esgotos georreferenciada	%	↑	49	84	PNQS 23	89			
8.6.25	N	ISp13	IORC - Índice de obstrução em rede coletora de esgoto	qtde/km	↔	0,02	0,03	PNQS 23	1,6	CL		≥ a.a.
Desempenho do processo estável em nível de excelência. Manter a manutenção preventiva em pontos críticos de rede coletora de esgotos.												
8.6.26	G	ISp22	Resíduos sólidos totais com destinação adequada	%	↑	100	100	PNQS 23	100			
8.6.27	O	ISp23	Conformidade da quantidade de amostras para aferição de esgoto tratado	%	↑	100	100	OM	100			
8.6.28	O	ISp26	Reabilitação de redes de esgotos	%/ano	↑	2	1	PNQS 23	5			
8.6.29	O	ISp29s	IORD - Índice de obstruções em ramais domiciliares	qtde/lig. x 10.000	↓	33	31					
8.6.30	G	ISp32	Encaminhamento adequado de resíduos de tratamento de esgoto	%	↑	100	100	OM	100			
8.6.31	O	IPa16	Retrabalho na reposição de pavimentos	%	↓	5,3	3,0					
PROCESSOS DE SUPORTE - APOIO												
ENERGIA												
8.6.32	N	IPa04a	Consumo médio de energia elétrica - água	kWh/m3	↓	1,20	1,01	PNQS 23	0,9	AC		≤ a.a.
8.6.33	N	IPa04b	Consumo médio de energia elétrica - esgoto	kWh/m3	↓	0,30	0,32	PNQS 23	0,3	AC		≤ a.a.
MCP: <= a.a. Programa de eficiência energética. Indicador contempla ODS 7.												
TECNOLOGIA E INFORMAÇÃO												
8.6.34	O		Sla do service desk	%	↑	98,3	98,8					
LABORATÓRIO												
8.6.35	O		Favorabilidade - serviços do Laboratório - atendimento de materiais	%	↑	95,0	100,0					
8.6.36	O		Favorabilidade - serviços do Laboratório - atendimento de serviços	%	↑	95,0	95,0					
8.6.37	O		Favorabilidade - serviços do Laboratório - geral	%	↑	95,0	97,0					

8.6 RELATIVOS A PRODUTOS E PROCESSOS												
RECONHECIMENTO DE MERCADO												
Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/ LM
						2.022	2.023	Ref.	Res.	PI	Res.	
FORNECIMENTO												
8.6.38	N	IPa01	Atraso no pagamento a fornecedores	%	↓	0	0	OM	0	FO	~0	LM
MCP 0 - Processos bem definidos e gerenciados. Cumprimento dos procedimentos. Sistema de suporte.												
8.6.39	O	IFr07s	Avaliação de Desempenho dos Fornecedores (ADF)	%	↑	100	100	PNQS 23	97,3	FO	100	
8.6.40	O	IFr01	Atraso nas entregas dos principais fornecedores de Serviços Operacionais	%	↓	5,8	5,2	PNQS 23	26,2	AC	≤ a.a.	
8.6.41	O	IFr02	Produtos químicos entregues fora de especificação	%	↓	0	0	PNQS 23	0	AC	~0	LM
8.6.42	O	IFr02a	Produtos e insumos críticos entregues fora de especificação	%	↓	0	0	PNQS 23	3,8	AC	~0	RE
A OP não recebe material crítico fora da especificação, em decorrência do processo de qualificação, onde todos os materiais passam pelo processo de inspeção nas próprias dependências.												
8.6.43	O	IFr08	Frequência de acidentes da FT de fornecedores - Contrato Terceirização	ac X milhão/h	↓	0	0	OM	0	FT	~0	
8.6.44	O	IFr09	Gravidade de acidentes da FT de fornecedores - Contrato Terceirização	dias X milhão/h	↓	0	0	OM	0	FT	~0	
A empresa que presta serviços de mão de obra profissional informou que não houve acidente do trabalho com empregados desta empresa na execução dos serviços especificado neste Contrato.												
8.6.45	N	IFr10	Satisfação dos fornecedores (Sabesp)	%	↑	85,0	88,0	PNQS 23	85,0	FO	≥ a.a.	
MCP ≥ a.a. - Gestão de relacionamento com os fornecedores.												
PLANEJAMENTO E GESTÃO												
8.6.46	N	IPe16s	A liderança é competente para tocar o negócio (PCO)	%	↑	81,0	81,0	Sabesp	80,0	AC	≥ a.a.	
8.6.47	N	IPe16s	A alta liderança representa plenamente os valores e comportamentos da nossa empresa (PCO)	%	↑	79,0	79,0	Sabesp	77,0	AC	≥ a.a.	
8.6.46 e 47 - MCP ≥ a.a. - Programa de Desenvolvimento de Líderes												
8.6.48	G	IPa11	Maturidade da gestão	%	↑	70	73	PNQS 23	62,0	AC	≥ a.a.	
8.6.49	O	IPa07	Realização do PO-OP	%	↑	73	82					

G



Glossário

(d_XXXX) - Início da prática de gestão
(m_XXXX) - Melhoria da prática de gestão
A
ABENDI - Associação Brasileira de Ensaios não Destrutivos
ABES - Associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental
ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas
AC - Acionista
ADF - Avaliação do Desempenho do Fornecedor
AEGEA – Agência de Saneamento e Participações S/A
AESABESP – Associação dos Engenheiros da Sabesp
AF – Autoridade Funcional
AMEGSA – As Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental
ANA - Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico
ANEFAC - Associação Nacional dos Executivos de Finanças, Administração e Contabilidade
APO – Análise de Performance Operacional
APQ - Atestado de Pré-Qualificação
APR - Análise Preliminar de Riscos
ARSESP - Agência Reguladora dos Serviços Públicos do Estado de São Paulo
AS – Autorização de Serviço
ASG – Ambiental, Social e Governança
B
BP – Business Partner (parceiro no negócio)
C
C - Diretoria de Gente e Gestão Corporativa
CA – Conselho de Administração
CAUFESP - Cadastro Unificado de Fornecedores do Estado de São Paulo
CBUQ – Concreto Betuminoso Usinado a Quente
CCI – Código de Conduta e Integridade
CCO - Centro de Controle Operacional
CEO - Comunicado de Eventos Operacionais
CETESB - Companhia Ambiental do Estado de São Paulo
CGU – Controladoria Geral da União
CH - Superintendência de Gestão de Pessoas
CI - Superintendência de Tecnologia da Informação
CIL - Departamento de Governança de TI
CIPA - Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
CK – Superintendência de Conformidade e Riscos
CL – Superintendência Jurídica
CL - Cliente
CJ – Superintendência Jurídica
CLT - Consolidação das Leis do Trabalho
CODEC - Conselho de Defesa dos Capitais do Estado
CONAMA - Conselho Nacional do Meio Ambiente
CONAREC – Congresso Nacional das Relações Empresa-Cliente
CORSAN – Companhia Riograndense de Saneamento
COSO-ERM - <i>Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission – Enterprise Risk Management</i> - Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway
CPD - Centro de Processamento de Dados

CPFL – Companhia Paulista de Força e Luz
CSQ - Departamento de Inspeção e Qualificação
CVM - Comissão de Valores Mobiliários
D
DASHBOARD - é um painel visual que apresenta, de maneira centralizada, um conjunto informações: indicadores e suas métricas. Essas informações podem ser tantos indicadores da área de TI como de gestão empresarial.
DATA CENTER - Esse local é um ambiente projetado para abrigar servidores e outros componentes como sistemas de armazenamento de dados (Storages) e ativos de rede (switches, roteadores)
DBO - Demanda Bioquímica de Oxigênio
DCIM - Gerenciamento de infraestrutura de Data Center
DE_XXXX – Decreto Estadual
E
EA – Superintendência de Engenharia Ambiental
EEE - Estação Elevatória de Esgoto
EHS – Environment (Meio Ambiente), Health (Saúde) and Safety (Segurança)
ESG - Environmental (Ambiental), Social (Social) and Governance (Governança)
ETA - Estação de Tratamento de Água
ETE - Estação de Tratamento de Esgoto
EVEF – Estudo de Viabilidade Econômica e Financeira
F
F - Diretoria Econômica Financeira e de Relações com Investidores
FAC – Formulário de Avaliação da Contratada
FAPESP – Fundação de Amparo À Pesquisa do Estado de São Paulo
FCPA – <i>Foreign Corrupt Practices Act</i>
FE - Formulário Empresarial
FENASAN - Feira Nacional de Saneamento e Meio Ambiente
FILASA – <i>Finance & Law Summit Awards</i>
FO - Fornecedor
FR - Superintendência de Assuntos Regulatórios
FT - Força de Trabalho
FT - Superintendência de Controladoria Econômico-financeira
G
GEDOC - Gerenciador Eletrônico de Documentos
GEP - Grupo Executivo de Planejamento
GHE - Grupo Homogêneo de Exposição
GPTW - Great Place to Work Institute - é uma consultoria global que apoia organizações a obter melhores resultados por meio de uma cultura de confiança, alto desempenho e inovação
GRI – Global Reporting Initiative – é uma organização internacional que ajuda empresas, governos e outras organizações a entender e comunicar seus impactos em questões como mudança climática, direitos humanos e corrupção
H
HE – Horas Extras
I
IAA – Índice de Aderência em Auditoria
IAC_SGA - Índice de aderência aos Critérios do Sistema de Gestão Ambiental
ICA - Índice de Conformidade Ambiental



ICA - Índice de Cobertura de Água
ICAD - Índice de Conformidade de Água Distribuída
ICE - Índice de Cobertura de Esgoto
IEC - Índice de Economias Conectadas ao Tratamento de Esgoto
IETEC - Índice de Estações de Tratamento de Esgotos Conformes
IF - Índice de Flúor
IGCT - Índice de Governança Corporativa Trade
IGNM - Índice de Governança Novo Mercado
IGUÁ - Iguá Saneamento S/A
IGQ - Índice Geral de Qualidade
IGS - Inovação em Gestão do Saneamento
IORC - Índice de Obstrução de Rede Coletora de esgoto
IoT - Internet das coisas é um conceito que se refere à interconexão digital de objetos cotidianos com a internet
IPDT - Índice de Perdas Totais na Distribuição
IPRP - Indicador de Prazo de Reposição de Pavimento
IRFA - Índice de Reclamações de Falta de Água
ISO - International Organization for Standardization ou Organização Internacional para Padronização
ITAG - Índice de Ações com Tag Along Diferenciado
ITE - Índice de Tratamento de Esgoto
IVV - Índice de Vazamentos Visíveis

J

JICA - Japan International Cooperation Agency: Agência de Cooperação Internacional do Japão

K

K - Diretoria de Clientes
KE - Superintendência de Experiência do Cliente
KPMG - Consultoria KPMG Risk Advisory Services
KRI - Key Risk Indicators

L

LAIA - Levantamento de Aspectos e Impactos Ambientais
LGPD - Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais
LIC - Limite Inferior de Controle
LSC - Limite Superior de Controle

M

MC - Superintendência do Centro (OC)
MEG - Modelo de Excelência da Gestão
MEGSA - Modelo de Excelência da Gestão do Saneamento Ambiental
MIG - Mérito de Inovação em Gestão
ML - Unidade de Negócio Leste
MO - Margem Operacional
MOP - Mão de Obra Própria

N

N - Diretoria de Novos Negócios
NBR - Norma Brasileira
NET@SUITE - Sistema comercial e de relacionamento com os clientes
NPS - Net Promoter Score: é uma 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

NTS - Normas Técnicas da Sabesp

NYSE - New York Stock Exchange: Bolsa de Valores de Nova Iorque

O

O - Diretoria de Operação
OA - Superintendência de Produção de Água
OC - Superintendência do Centro
OCAI - Organizational Culture Assessment Instrument: é uma ferramenta para o diagnóstico da cultura organizacional
ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
OE - Superintendência de Tratamento de Esgotos
OF - Superintendência do Pardo e Grande
OG - Superintendência de Manutenção Estratégica
OI - Superintendência do Litoral Norte
OJ - Superintendência do Capivari/Jundiá
OL - Superintendência Metropolitana Leste
OM - Superintendência do Médio Tietê
ON - Superintendência do Norte
ONG - Organização Não-Governamental
OO - Superintendência do Oeste
OP - Superintendência do Alto Paranapanema
OPM - Departamento de Manutenção
OPMA - Divisão de Avaré
OPMI - Divisão de Itapetininga
OPMV - Divisão de Itapeva
OPO - Departamento Operacional
OPOA - Divisão de Água
OPOE - Divisão de Esgoto
OPOT - Divisão Técnica
OPS - Departamento de Clientes
OR - Superintendência do Vale do Ribeira
OR - Órgão Regulador
OS - Superintendência do Sul
OT - Superintendência do Baixo Tietê e Grande
OU - Superintendência do Baixo Paranapanema
OV - Superintendência do Vale do Paraíba
OX - Superintendência da Baixada Santista

P

P - Presidência
PA - Superintendência de Auditoria
PC - Pedido de Compra
PC - Poder Concedente
PC - Superintendência de Comunicação
PCMSO - Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional
PCO - Pesquisa de Clima Organizacional
PCS - Plano de Cargos e Salários
PDCA - Planejar (<i>Plan</i>), Desenvolver (<i>Do</i>), Checar (<i>Check</i>) e Atuar (<i>ACT</i>)
PDCL - Planejar (<i>Plan</i>), Desenvolver (<i>Do</i>), Checar (<i>Check</i>) e Aprender (<i>Learn</i>)
PDL - Programa de Desenvolvimento de Líderes
PE - Planejamento Estratégico

PE-XXnnnn - Procedimento Empresarial, acrescido da sigla do macroprocesso correspondente e de numeração automática emitida pelo sistema Docnix Corporate

PEG - Programa Excelência Gerencial

PESTAL - Política, Econômica, Social, Tecnológica, Ambiental e Legal

PGR – Programa de Gerenciamento de Riscos

PI - Parte Interessada

PI - Política Institucional

PI – Plano Anual de Investimento

PI - Superintendência de Planejamento Integrado

PID - Programa Individual de Desenvolvimento

PK - Superintendência de Gestão de Riscos e Qualidade

PNQS -Prêmio Nacional da Qualidade em Saneamento

PO - Planejamento Operacional

PO - Posto de Operação

PO-OP – Planejamento Operacional da Superintendência do Alto Paranapanema

PPI -Plano Plurianual de Investimentos

PPQG - Prêmio Paulista da Qualidade da Gestão

PPR - Programa de Participação nos Resultados

PPT – Power Point

PROL - Programa de Reciclagem de Óleo

PSG - Programa de Sucessão Gerencial

PT-O - Planejamento Tático da Diretoria de Manutenção e Operação

R

R - Diretoria de Sistemas Regionais

RA – Unidade de Negócios Alto Paranapanema

RAC – Reunião de Análise Crítica

RC – Requisição de Compra

RC – Referencial Comparativo

RH - Recursos Humanos

RI – Relatório de Inspeção

RILC – Regulamento Interno de Licitação e Contratação

ROM – Departamento de Manutenção e Automação

RPI - Requisito da Parte Interessada

S

SANASA – Sociedade de Abastecimento de Água e Saneamento

SANEPAR – Companhia de Saneamento do Paraná

SAP – *Systeme, Anwendungen und Produkte in der Datenverarbeitung*, no idioma alemão, que quer dizer, em português Sistemas, Aplicativos e Produtos para Processamento de Dados

SENAI - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

SES - Sistema de Esgotamento Sanitário

SESMT - Serviços Especialização de Segurança e Medicina do Trabalho

SGA - Sistema de Gestão Ambiental

SGC&D – Sistema de Gestão da Capacitação e Desenvolvimento

SGL - Sistema de Gerenciamento de Licitação

SIC - Serviço de Informações ao Cidadão

SIGA - Sistema de Informações para Gestão Ambiental

SO - Sociedade

SOE - Sistema de Organização Empresarial

SOX – Lei *Sarbanes-Oxley*: Garantir a criação de mecanismos de auditoria e segurança confiáveis nas empresas, bem como regras para a criação de comitês encarregados de supervisionar suas atividades e operações, de modo a mitigar riscos aos negócios corporativos

SST - Segurança e Saúde do Trabalho

SUEZ – Companhia de Saneamento SUEZ Brasil

SWOT – Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças)

T

T - Diretoria de Engenharia e Inovação

TA - Superintendência de Gestão Ambiental

TAC - Termo de Ajustamento e Conduta

TACE - Técnico em Atendimento Comercial Externo

TCI – Taxa de Cumprimento de Investimento

TD - Transformação Digital

TDD - Telecommunication Device for the Deaf: Dispositivo de Telecomunicações para Surdos

TI - Tecnologia da Informação

TJSP - Tribunal de Justiça de São Paulo

U

UES - Universidade Empresarial Sabesp

UN - Unidade de Negócio

UNFCCC – Convenção das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas

V

VAC – Verificação de Aderência ao Critérios do Sistema de Gestão Ambiental

VCA - Verificação de Conformidade Ambiental

VISA - Vigilância Sanitária

VRP – Válvula Reguladora de Pressão

X

XBA – *Xponential Business Administration Program*

W

WORKPLACE - Mídia social corporativa



D

Documentos

Indicadores não apresentados	
IFn08	Despesa per capita com manejo de resíduos sólidos urbanos
	Não apresentado por não fazer parte da cadeia de valor/ A Unidade OP não opera o sistema de resíduos sólidos, responsabilidade das Prefeituras Municipais.
IFn09	Autossuficiência com a coleta de águas pluviais
	Não apresentado por não fazer parte da cadeia de valor/ A Unidade OP não opera o sistema de águas pluviais, responsabilidade das Prefeituras Municipais.
IFn10	Autossuficiência com manejo de resíduos sólidos urbanos
	Não apresentado por não fazer parte da cadeia de valor/ A Unidade OP não opera o sistema de resíduos sólidos, responsabilidade das Prefeituras Municipais.
IFn11	Despesa per capita com a coleta de águas pluviais
	Não apresentado por não fazer parte da cadeia de valor/ A Unidade OP não opera o sistema de águas pluviais, responsabilidade das Prefeituras Municipais..
IFn12	Indicador de receita da coleta de resíduos sólidos por imóvel
	Não apresentado por não fazer parte da cadeia de valor/ A Unidade OP não opera o sistema de resíduos sólidos, responsabilidade das Prefeituras Municipais.
IFn13	Indicador de receita arrecadada com taxa de drenagem pluvial por imóvel
	Não apresentado por não fazer parte da cadeia de valor/ A Unidade OP não opera o sistema de águas pluviais, responsabilidade das Prefeituras Municipais.
ISc12	Índice de água de reuso distribuída
	Não apresentado por não fazer parte da cadeia de valor da Unidade OP
Isc02a	Índice de sanções e indenizações para resíduos sólidos
	Não apresentado por não fazer parte da cadeia de valor da Unidade OP
ICm11	Índice de atendimento urbano de coleta de resíduos sólidos
	Não apresentado por não fazer parte da cadeia de valor da Unidade RA
ICm12	Índice de atendimento urbano de águas pluviais
	Não apresentado por não fazer parte da cadeia de valor da Unidade RA
IPe07	Produtividade da força de trab. p/ serviço de coleta de resíduos sólidos urbanos
	Não apresentado por não fazer parte da cadeia de valor da Unidade RA
IPe08	Produtividade da força de trab. p/ manejo de águas pluviais
	Não apresentado por não fazer parte da cadeia de valor da Unidade RA
IPa15	Rede de drenagem pluvial georreferenciada
IPa15	Não apresentado por não fazer parte da cadeia de valor da Unidade RA
ISCC11	Indicador será apresentado no dia da entrevista

Indicadores Similares					
Tipo	GRMD	Indicador	Fórmula	Unidade	MS
N	Isc14s	Atendimento da vazão outorgada	Volume anual outorgado/Volume anual captado	%	↑
E	Isc10s	Índice de economias conectadas ao tratamento de esgoto (IEC)	Economias em tratamento/ total	%	↑
O	Isc13s	Participação de fontes renováveis	Quantidades de estações instaladas	Unidade	↑
O	ISp21s	Material registrado enviado para reciclagem no Sabesp 3Rs	Resíduos enviados para Cooperativa	kg	↑
O	Isc04as	Mitigação de impactos sociais	Tarifa Vulnerabilidade sobre Faturamento Liq.	%	↑
O	Isc16s	Conformidade regulatória - Autos de Infração por fiscalização	Autos de Infração por fiscalização	%	↓
O	Isc01s	Percentual de empregados incentivados a participar de programas de trabalho voluntário	Incentivo a participação	%	↔
E	IFn15s	Inadimplência	Média de faturas em aberto vencidas entre 90 a 120 dias/total vencidas entre 90 a 120 dias	%	↓
	IPa18s	Índice de renovação do parque de hidrômetros	Quantidade de hidrometros validados (inferior a 8 anos)/ quantidade total de hidrometros	%	↑

PNQS 2024 - FICHA DE ELEGIBILIDADE

CANDIDATURA	
ID: 007/24	Data de cadastro: 12/04/2024 14:24:45
Usuário cadastro: Daiane Donizeti Rabelo	E-mail do usuário: drabelo@sabesp.com.br
Situação da ficha: Aprovada	
CATEGORIA	
Categoria: AMEGSA - As Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental	
Candidatura pela Jornada da Excelência? Não	
Nível: Nível II	Modelo de Avaliação: MEGSA ESG
ATIVIDADES	
Abastecimento de água	
Esgotamento sanitário	
PORTE	
Faixa de porte: De 51 a 500 colaboradores	
INFORMAÇÕES DA ORGANIZAÇÃO	
Denominação da organização candidata: Sabesp - Superintendência Alto Paranapanema	
Sigla, Abreviatura, Unidade ou Departamento da organização candidata: Sabesp - OP	
CNPJ da candidata ou responsável: 43.776.517/0702-00	Forma de direito: Mista
Tipo de organização: Unidade Autônoma	Mês e ano de instituição: 03/2003
Quantidade de empregados próprios da org. candidata (porte): 401	% da força de trabalho da controladora: 4%
Atividades principais da organização candidata: Produção e distribuição de água; Coleta e tratamento de esgoto; Serviços ao cliente	
Razão social responsável pela organização candidata: Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo	
INFORMAÇÕES DA ORGANIZAÇÃO PARA EMISSÃO DA NOTA FISCAL DE CANDIDATURA	

PNQS 2024 - FICHA DE ELEGIBILIDADE

Razão Social da fonte pagadora: Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo		CNPJ da fonte pagadora: 43.776.517/0702-00	
Nome completo do responsável pelo administrativo financeiro: Eduardo Marcelo Schekiera			
E-mail do responsável pelo administrativo financeiro: emschekiera@sabesp.com.br			
Telefone de contato do responsável pelo administrativo financeiro: (15) 3275-9121		Melhor data para emissão da nota fiscal: 10/05/2024	
Informações que devem constar na nota (Ex.: O.S/ PC/FR ou N° do contato): Não se aplica			
LOCAIS DAS PRINCIPAIS INSTALAÇÕES COM FORÇA DE TRABALHO			
Nome da instalação	Endereço	Qtd. aprox. de pessoas	
OPMA - Divisão de Manutenção Avaré	RUA ANACLETO PIRES, 1655 - Avaré/SP - cep 18708-050	58	
OPM - Departamento de Manutenção	Avenida Padre Antonio Brunetti, 1234 - Vila Alves - Itapetininga/SP - cep 18208-080	23	
OPMI - Divisão de Manutenção Itapetininga	RUA DR. VIRGILIO DE REZENDE, 1097 - Itapetininga/SP - cep 18200-180	79	
OPMV - Divisão de Manutenção Itapeva	RUA MARIA PRANDINI, 1021 - Itapeva/SP - cep 18405-020	86	
OPOA - Divisão de Água	Avenida Padre Antonio Brunetti, 1234 - Vila Alves - Itapetininga/SP - cep 18208-080	57	
OPO - Departamento de Operação	Avenida Padre Antonio Brunetti, 1234 - Vila Alves - Itapetininga/SP - cep 18208-080	5	
OPOE - Divisão de Esgoto	Avenida Padre Antonio Brunetti, 1234 - Vila Alves - Itapetininga/SP - cep 18208-080	14	
OPOT - Divisão Técnica	Avenida Padre Antonio Brunetti, 1234 - Vila Alves - Itapetininga/SP - cep 18208-080	22	
OPS - Departamento de Clientes	Avenida Padre Antonio Brunetti, 1234 - Vila Alves - Itapetininga/SP - cep 18208-080	52	
OP - Superintendência Alto Paranapanema	Avenida Padre Antonio Brunetti, 1234 - Vila Alves - Itapetininga/SP - cep 18208-080	5	
CONTATOS			
Tipo de contato	Nome Completo	Celular	E-mail
Responsável pela Candidatura ou Autoria do case	Daiane Donizeti Rabelo	(15) 99713-9654	drabelo@sabesp.com.br
Representante no Seminário de benchmarking	Ullisses Cruz de Andrade	(15) 98128-0587	uandrade@sabesp.com.br
Principal dirigente	Ullisses Cruz de Andrade	(15) 98128-0587	uandrade@sabesp.com.br

PNQS 2024 - FICHA DE ELEGIBILIDADE**TERMOS DE CIÊNCIA**

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

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

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

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



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 05/06/2024 do documento de fatura N° 5102596006, no valor de R\$ 23.676,00.

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° 2006566545.

Autenticação bancária: 407A674694626E41

Referências: 11424 SS 52565 CGC

Atenciosamente

Cia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo

Rua Costa Carvalho, 300

CNPJ: 43.776.517/0001-80

DECLARAÇÃO DE IDONEIDADE

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

Itapetininga, 18 de junho de 2024.

Ullisses Cruz de Andrade
Superintendente do Alto Paranapanema.



VERIFICAÇÃO DAS ASSINATURAS



Código para verificação: 7CA6-1C83-0B45-3588

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

- ✓ ULLISSES CRUZ DE ANDRADE (CPF 057.XXX.XXX-69) em 18/06/2024 08:18:31 (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/7CA6-1C83-0B45-3588>