

6 | 50 anos

Sumário de Gestão

SUPERINTENDÊNCIA
CAPIVARI / JUNDIAÍ



PNQS

Prêmio Nacional da
Qualidade em Saneamento

As Melhores em Gestão
no Saneamento Ambiental

AMEGSA ESG
Nível I 2024

Perfil



1 - 6

Liderança



1 - 4

Estratégias



5 - 6

Clientes



7 - 9

Sociedade



10 - 13

Conhecimento,
Inovação e Tecnologia



14 - 16

Pessoas



17 - 19

Processos



20 - 24

Resultados
Organizacionais



25 - 30

Glossário



1 - 4

Documentos



1 - 6

Sumário



Perfil

PERFIL DA ORGANIZAÇÃO		2024 v0	
1. IDENTIFICAÇÃO			
Nome da organização candidata – Sigla		Mês/ano de instituição	
Superintendência Capivari-Jundiá - OJ		09/2008	
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	
André Luis Frare		Valdemir Viana de Freitas	
E-mail		Endereço principal da candidata	
afrare@sabesp.com.br		Est. Municipal João Bernardo Filho nº120 – Bairro da Ponte – Itatiba/SP	
2. PROPÓSITO			
Missão, propósito ou atividade-fim ^[1]		Valores & princípios organizacionais ^[2]	
Prestar serviços de saneamento, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e do meio ambiente.		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 na prestação de serviços de saneamento, de forma sustentável, competitiva e inovadora, com foco no cliente.			
3. OPERAÇÕES			
Porte Operacional^[3]			
13 municípios, 301 mil ligações de água e 273 mil ligações de esgoto, Índices de cobertura: 99,6% água, 98,1% coleta de esgotos e 100% esgoto tratado			
Principais Equipamentos, Instalações e Tecnologias de Processos			
Tipos		Resumo ^[4]	
Equipamentos		Equipamentos de Bombeamento: 919; Medidores de vazão 394; Equipamentos Aferição, Medição Teste: 94; Equipamentos de Informática: 705; Veículos e Caminhões: 137; Conjunto Bomba Submersa-Monobloco: 800 ; Equipamentos de Perdas: 80; Instalações e Equipamentos Elétricos: 928; Estruturas de Saneamento: 683; Bombas dosadoras 459	
Instalações		14 ETAs, 46 Poços, 113 EEES, 20 ETEs, 11 Sistemas Isolados;	
Tecnologias		Centro de Inteligência Operacional e Serviços; Plataforma 1doc; Painel de Bordo	
Incluir linhas se necessário			
Principais processos primários e de suporte		Principais produtos ^[5]	
Processos primários ^[6]		Resumo (numerar)	
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.	1.	Água tratada e distribuída
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.	2.	Esgoto coletado e tratado
Serviços ao Cliente	Prestar serviços comerciais realizados no atendimento ao cliente e faturamento, e serviços executados	3.	Prestação de serviços comerciais. Prestação de serviços operacionais/ manutenção



	para conexões dos sistemas de distribuição de água e coleta de esgotos, reparos de tubulações, desobstrução de redes coletoras e ramais de esgotos.		
		4.	3
Processos de suporte^[2]		(preencher abaixo se houver entrega relevante ao cliente)	
Financeiro/Controladoria	Processo Fornecido pela Diretoria F	5.	4
Jurídico	Processo Fornecido pela Diretoria C	6.	7
Gestão de Pessoas	Processo Fornecido pela Superintendência CH	7.	
Controle de qualidade	Processo Fornecido pela Diretoria E	8.	
Suprimentos e Contratação	Processo Fornecido pelas Superintendências FS e CS	9.	
Informática	Processo Fornecido pela Diretoria F (FX e FS)	8.	8

Incluir linhas se necessário

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
Rol comum	Residencial, Comercial, Industrial e Publico	Água Tratada e Esgotos Coletado e Tratado	Produto Água: Qualidade da Água e Regularidade no Abastecimento Produto Esgoto: Tratamento, Qualidade do Serviço de Esgoto e Agilidade no atendimento; Prestação de serviço: Agilidade, qualidade no atendimento e no serviço.
Rol especial	Comercial, industrial		

Incluir linhas se necessário

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
270		Ambiente saudável, desenvolvimento profissional e reconhecimento.
Grupos de pessoas ^[14]		
Qtde de cada grupo		
Superintendente	1	
Secretária	1	
Funções de Liderança:		
Gerentes	09	
Encarregado	11	
Universitários	27	
Técnicos	106	
Operacionais	137	

Alterar os Tipos e Incluir linhas se necessário

7. OUTRAS PARTES INTERESSADAS

Partes interessadas ^[15]	Instância interlocutora na PI ^[16]	Principais necessidades e expectativas
Tradicionais		
Acionistas	Direção OJ	Crescimento Sustentável, satisfação dos clientes,

		expansão dos serviços, redução de perdas e manutenção dos serviços
Poder Concedente	Direção OJ + Gerentes	Cumprimento de contrato
Sociedade	Lideranças e Voluntários	Palestras sobre questões socioambientais Prestação de contas focadas nas atividades da empresa Estruturação de ações socioambientais
Não tradicionais^[17]		
Órgão Regulador (ANA e ARSESP)	NR	Atendimento as deliberações, atendimento aos contratos

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 da bacia do PCJ.
Entidades representativas do setor (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
ONG's e Prefeituras	Parcerias para desenvolvimentos sociais e ambientais	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)

A lei do saneamento nº 14.026/20, que objetiva a meta de universalização do saneamento no país até 2033 e dá maior poder à ANA – que passa a ser Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico; citamos também o Anexo XX da portaria 5 do Ministério da Saúde, as resoluções Conama 430/11 e as Deliberações da Agência Reguladora de Saneamento e Energia do Estado de São Paulo (Arseps) que deverá ser orientada pela ANA de acordo com a nova Lei do Saneamento e o Decreto Tarifário Estadual nº 41.446/96 sem autonomia nas decisões relativas às tarifas.

A Sabesp está sujeita aos requisitos da Lei Federal nº. 13.303/16 (Lei das Estatais), do Regulamento Interno de Licitações e Contratos da Sabesp e demais dispositivos legais.

O Estado de São Paulo é o maior acionista, de modo que a Empresa está sujeita à legislação aplicável às empresas estatais, com destaque para o Decreto Estadual 62.349/16. Atendimento à Lei Anticorrupção Brasileira 12.846/13, que prevê a responsabilização no âmbito civil e administrativo de empresas que praticam atos lesivos contra a administração pública. Também se sujeita à Lei Sarbanes-Oxley (SOX), que busca garantir mecanismos para evitar a ocorrência de fraudes e mitigar riscos aos negócios, garantindo a transparência.

Eventuais pendências e sanções^[20]

Não há pendências ou sanções sem devido tratamento na OJ.

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

Conflito do uso a jusante em captação de água; Alterações da qualidade do solo, ar e água; Redução de recursos naturais relativos aos consumos – Água, Energia Elétrica, incomodo à sociedade.

Eventuais passivos sociais ou ambientais existentes

Lodo de ETEs e ETAs; Gases de efeito estufa; Resíduos sólidos dos SES; Sistemas desativados.

10. AMBIENTE COMPETITIVO^[21] (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 força de trabalho, capacidade de relacionamento, competência essencial, que busca soluções inovadoras para cumprimento da Missão e a capacidade técnica e expertise de operação de sistemas isolados, garantem à OJ 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 Arseps é a agência que regula e fiscaliza, autua os serviços prestados, e também aprova o modelo tarifário dos serviços prestados pela Sabesp. Em virtude desse modelo há uma constante necessidade de adequação dos processos. Com o Novo Marco Legal do Saneamento foram atribuídas funções regulatórias à Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico - ANA para editar normas de referência sobre o serviço de saneamento e orientar as ações das agências reguladoras estaduais e municipais, no nosso caso a Arseps.



Principais tipos de referenciais comparativos usados ^[22]	Fontes ou origem destes referenciais comparativos
<ul style="list-style-type: none"> • Concorrentes; • Organizações consideradas uma referência no tema avaliado; • Índices ou médias relevantes, resultados de vice-líderes ou outros líderes e quadrantes de excelência mundial, levantados no mercado, no setor de atuação ou fora dele; • Referências teóricas; • Parâmetros científicos determinantes de bom nível de desempenho. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diversas empresas de saneamento, bem como outras UNs da Sabesp (OP, OM, OV) • Empresas de outros setores (CPFL) • Média das Premiadas PNQS • Referenciais teóricos

Incluir linhas se necessário

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

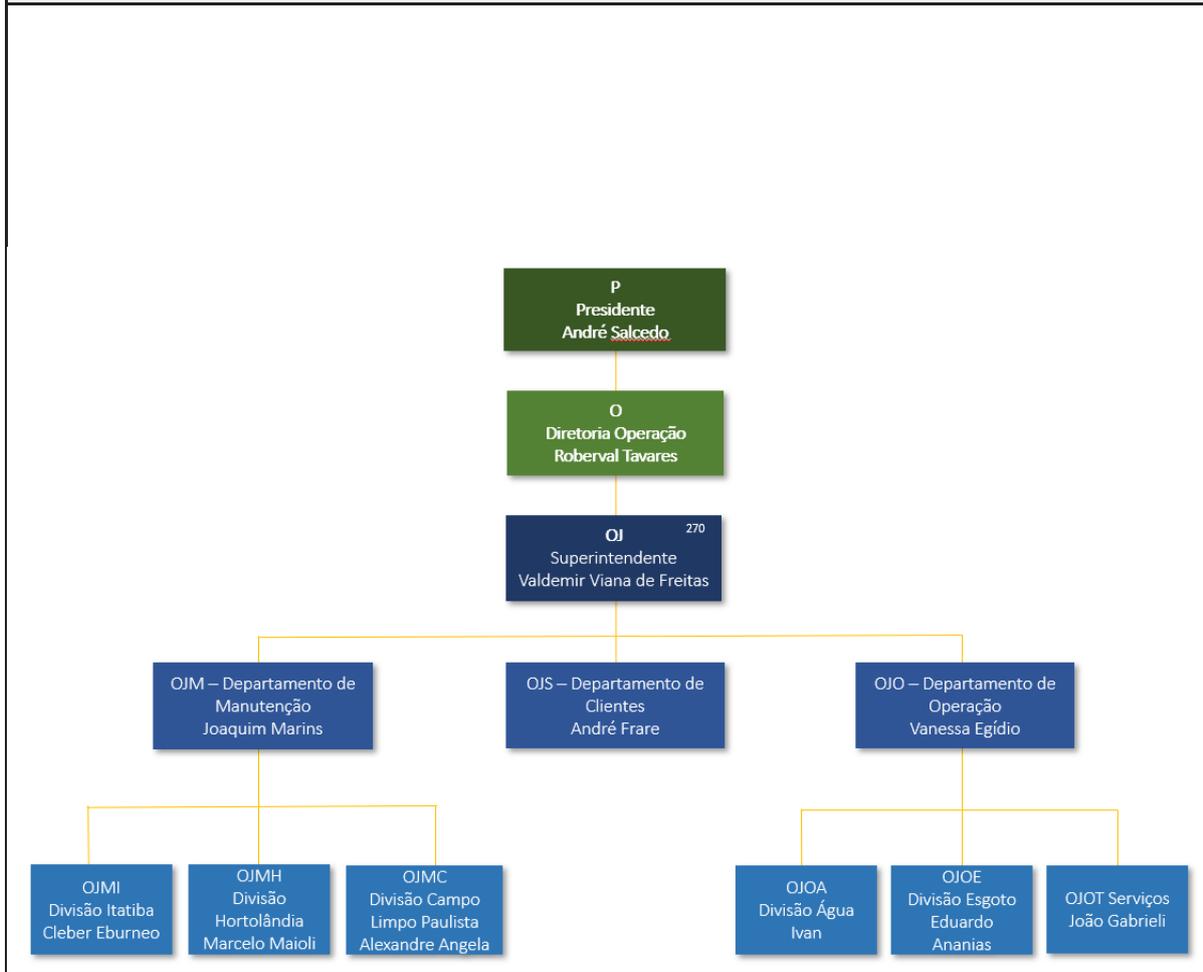
Atendendo ao tripé da sustentabilidade, a OJ, atua com expertise na implantação de infraestrutura de saneamento no atendimento a grande demanda de crescimento de empreendimentos imobiliários da região de atuação e também em áreas que apresentam baixo adensamento populacional, empenha-se em empregar soluções inovadoras para manter a universalização da água e atingir e/ou manter a universalização do esgoto. Os investimentos constituem-se em um dos grandes desafios, especialmente para atender ao crescimento e expansão dos sistemas de saneamento atendidos pela OJ. No ano de 2022, foi finalizado um trabalho de revisão contratual, com todos os municípios operados que necessitavam de adequação ao Novo Marco Legal do Saneamento, para o cumprimento das metas de água tratada e coleta e tratamento de esgoto. Outro desafio cumprido pela OJ, foi comprovar sua capacidade econômico-financeira, perante a ANA - Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico, para cumprir as metas do Marco Legal do Saneamento. A OJ mantém os desafios de: excelência na execução dos serviços prestados, ampliação da automação 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. Em 2023, a Sabesp implantou a nova estrutura organizacional impactando nos processos e atividades da superintendência.

12. HISTÓRICO DE INICIATIVAS E REALIZAÇÕES DE MELHORIA DA GESTÃO

Ano	Fato relevante (~ 5 anos)
2023	Manutenção da ISO 14001, participação na FENASAN, participação no Prêmio Empreendedor Sabesp.
2022	Manutenção da ISO 14001, 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 na premiação no AMEGSA Nível III – Troféu Quíron Diamante ESG, para a Diretoria de Sistemas Regionais(R).
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). 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
2018	Manutenção da ISO 14001 e 17025, Implantação dos Facilitadores “SGA por Divisão”

Incluir linhas anteriores se for conveniente

13. ORGANOGRAMA



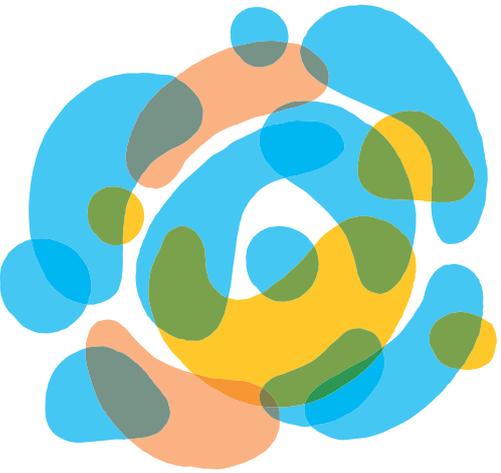
14. REDES INTERNAS^[23]

Grupo	Áreas e Partes Interessadas integrantes	Coordenador do Grupo
Reunião Estratégica	Superintendente e Departamento	Superintendente
Reunião Gerencial	Superintendente, Departamento e Divisão	Gerente do Departamento OJS
Reunião Estruturada	Liderança e força de trabalho	Gerente do Departamento (OJS/OJM,/OJO)
Reunião de Análise Crítica	Departamento e Força de trabalho	Gerente da Divisão (OJS/OJM/OJO)
Incluir linhas se necessário		

- [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.
- [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.
- [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, municipais), 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.
- [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"
- [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



Liderança



1.1. Desenvolvimento da cultura

a) Estabelecimento de valores, princípios e padrões de conduta

O estabelecimento dos valores e princípios ocorre no Planejamento Estratégico (d_1996), sob responsabilidade da área PI – Superintendência de Estratégia. O planejamento estratégico atual considera o ciclo 2024-2028, e em 2023 a Sabesp promoveu a mudança de sua visão, missão e revisitou seu propósito, mas sem alteração aos valores e princípios anteriormente estabelecidos, FIG 1.1.A. O método para esse último ciclo consistiu na realização de oficinas de atualização da estratégia, com base em análise de tendências, envolvendo o diretor-presidente, diretores e pessoas-chave, com a proposição de atualizações diante dos desafios dos ambientes externo e interno da companhia.

FIG. 1.1.A – Identidade
Missão
Prestar serviço de saneamento com excelência
Visão
Ser referência mundial em inovação e sustentabilidade no saneamento
Valores
<ul style="list-style-type: none"> • Respeito a sociedade e ao cliente • Respeito ao meio ambiente • Respeito às pessoas • Integridade • Competência • Cidadania

O Programa de Integridade está fundamentado em leis nacionais e internacionais, como a Lei 12.846/2013, a Lei 13.303/2016 e o *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA) e engloba mecanismos internos de monitoramento e incentivo à denúncia de irregularidades, estabelecendo diretrizes e princípios que orientam todos os nossos *stakeholders*. O Código de Conduta e Integridade consolida os princípios éticos da empresa (d_2003), e sua elaboração é de responsabilidade do Comitê de Ética. De forma complementar, na revisão de 2018, o Código foi alinhado ao Código de Ética da Administração Pública Estadual (DE 60428/2014), Regulamento do Novo Mercado e DE 62349/16. Também em 2018 foram criadas a Comissão de Assédio Sexual e Moral e o Canal de Confiança, como forma de auxiliar a implantação das diretrizes do código. Em 2021, o Código passou por nova revisão, incluindo conduta para comunicação não violenta e uma adaptação de layout para versão digital com uma linguagem mais simples e direta. E, em 2023, alinhado aos conceitos ESG incorporou os temas sobre inclusão social e igualdade de gênero. O Código de Conduta e Integridade é disponibilizado para toda a FT impresso e virtual pelo link: <http://portal-intranet.ti.sabesp.com.br/documents/32855/0/Codigo+de+Conduta+e+Integridade+2021.pdf>. Para as demais partes interessadas o Código fica disponível no site da empresa <https://www.sabesp.com.br/site/interna/Default.aspx?secaold=445>. Anualmente para comemorar o Dia Nacional da Ética a CK realiza ações de comunicação para divulgação do tema. Para reforçar o tema junto aos fornecedores, em 2023, foi inserido no Portal de Fornecedores Sabesp 3 vídeos sobre Ética e Integridade, e no Encontro de Fornecedores foi disponibilizado o Código e um caderno personali-

zado com informações sobre valores e ética.

O canal de denúncias é independente e está preparado para acolher as pessoas e receber os relatos de descumprimento do código. O atendimento é feito pela Contato Seguro, empresa contratada especializada, com a garantia do sigilo das informações e do anonimato do denunciante. As ocorrências são registradas por formulário digital, pelo telefone 0800 900 8001 ou pessoalmente – por carta dirigida à Superintendência de Auditoria. A área é responsável pelo processamento das ocorrências dentro da Companhia, sob monitoramento do Comitê de Auditoria. Em 2023, foram registradas 572 ocorrências no Canal de Denúncias, e aplicadas 80 penalidades, entre empregados próprios e terceirizados: 21 advertências, 11 suspensões e 48 demissões. Cabe destacar que, dentre as penalidades aplicadas e os casos averiguados, não há indícios da participação de empregados da Companhia em atos de corrupção.

b) Promoção de mudanças culturais

Desde 1995, com apoio de consultoria no processo de redesenho e implantação do modelo por Unidades de Negócio a Sabesp desenvolve a cultura organizacional. Em 2017 com a implantação do programa MEG Sabesp apoiado pela FNQ foi identificada a necessidade de avaliação da cultura organizacional. Em 2019, a Superintendência de Gestão de Pessoas (CH), realizou o mapeamento da cultura organizacional por meio de pesquisa disponibilizada em meio digital para todos os empregados, utilizando o *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI), instrumento que aplica a metodologia de Modelo dos Valores Competitivos. Foram abordadas seis dimensões da cultura percebida pelos empregados: características dominantes da organização; perfil da liderança organizacional; integração e relacionamento; clima organizacional; critérios de sucesso; e estilo de gestão. O resultado apontou para uma cultura Sabesp do: fazer certo, com regras e com o apoio do líder, e de acordo com as estratégias empresariais. Apontou também uma cultura que apresenta inúmeras vantagens, mas que não correspondia com a nova estratégia da Sabesp: manter e conquistar mercados e novos negócios.

Então, para fomentar as novas diretrizes, a Sabesp contratou um programa para mudança de cultura para gerentes composto de pesquisa, diagnóstico, planos de treinamento e comunicação. O primeiro ciclo foi encerrado em 2022 com a realização de nova pesquisa.

O principal aspecto disfuncional está correlacionado com a rigidez na hierarquia, impactando na identificação de inovações e no clima organizacional. A CH, por meio do PDL – Programa de Desenvolvimento da Liderança desenvolvido em parceria com a Fundação Don Cabral, atuou no desenvolvimento dos líderes atuais e potenciais identificados por meio de concurso interno. Alinhado com esses preceitos e comunicação positiva, na OJ estão em andamento as seguintes ações: implantação das reuniões estruturadas, café com o superintendente, desenvolvimento e criação de equipes multifuncionais, além de outras práticas corporativas como a plataforma digital *Workplace* da *Microsoft*.



1.2. Governança

a) Estruturação da governança e continuidade

A Sabesp possui e promove sólidas práticas de governança corporativa e de transparência, sendo referência no Brasil. Está listada no Novo Mercado, o segmento de mais alto nível de governança corporativa da B3 – Brasil, Bolsa, Balcão – e na *New York Stock Exchange* (NYSE) (ADR nível III), pioneira no setor desde 2002. No Brasil, segue as regras da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e da B3, e, nos Estados Unidos, as normas da *Securities and Exchange Commission* (SEC) e da Bolsa de Valores de Nova Iorque (NYSE), submetendo-se a auditorias independentes realizadas por órgãos internacionais. Além disso, com controle acionário do estado de São Paulo também é regulada por requisitos normativos de direito público e de direito privado e pela ARSESP. As ações da Sabesp estão listadas com 100% de Tag along, o que protege os acionistas minoritários em casos de descontinuidade das operações, tendo direito a venda pelo mesmo do acionista majoritário.

A Sabesp é administrada pelo Conselho de Administração e pela Diretoria Colegiada. O Estatuto Social, o Regimento Interno do Conselho de Administração, o Regimento Interno do Comitê de Auditoria, o Regimento Interno da Diretoria e os Instrumentos Organizacionais (PI – Políticas Institucionais, PE - Procedimentos Empresariais e PO - Procedimentos Operacionais) são os documentos oficiais que estabelecem as diretrizes institucionais (d_1996). O Departamento de Governança Corporativa – PSG tem atribuição de elaborar, consolidar, atualizar e disponibilizar os instrumentos organizacionais à força de trabalho por meio do Sistema de Organização Empresarial (SOE).

A conformidade com requisitos legais, regulamentares, padrões e diretrizes organizacionais é suportada pela PI 0029 - Política de Conformidade (d_2016), que estabelece diretrizes, princípios e competências para orientar práticas e ações voltadas à consolidação da cultura de conformidade. Corporativamente, cabe à Superintendência de Auditoria – PA assegurar a aplicação dessas diretrizes e orientar a atuação dos administradores e dos empregados. Atuando de forma independente, avalia a integridade, a adequação, a eficácia e a eficiência dos processos e também dos sistemas de informações e de controles internos, conforme PI 0020 - Política de Auditoria Interna (d_2016). O Regimento Interno do Comitê de Auditoria determina a revisão sistemática da eficácia do sistema de supervisão sobre o cumprimento das leis e regulamentações. De forma complementar, a conformidade com requisitos legais e regulamentares também é monitorada por meio de auditorias externas, tais como: *Sarbanes-Oxley*, Tribunal de Contas, Ministério Público e Ministério do Trabalho. Cabe à OJ a execução das atividades monitoramento e procedimentos operacionais que garantam a aderência às leis, regulamentos e diretrizes, bem como o tratamento de eventuais desvios identificados nas auditorias. E em atendimento à Lei 13.303, a empresa elabora o documento denominado “Plano de Negócios e Estratégia de Longo Prazo”, trabalho este coordenado pela PI e que visa analisar aspectos que possam comprometer a continuidade do negócio. Nele são identificados os cenários interno e externo, os principais riscos corporativos conside-

rados, direcionadores estratégicos, planos de investimentos e indicadores estratégicos da companhia.

A prestação de contas das ações e resultados da unidade é realizada pelo Superintendente diretamente ao Diretor de Operação e Manutenção, seja por meio das reuniões semanais do fórum dos Superintendentes (d_2023) ou por meio das reuniões mensais de Análise de Performance Operacional - APO. Na APO são avaliados pelo Diretor os principais indicadores da unidade, que são aqueles com impacto direto nas iniciativas táticas da diretoria ou que estão considerados para fins de cálculo do PPR, e o superintendente apresenta as devidas justificativas e ações de correção para aqueles que ficaram fora da meta. Adicionalmente, outras informações podem ser fornecidas por meio de relatórios, emails e por meios informais da comunicação interna, como telefone e *WhatsApp*, garantindo assim que todas as informações necessárias sejam disponibilizadas.

Anualmente, a Sabesp presta contas por meio da publicação anual das demonstrações financeiras, atendendo plenamente as determinações da Lei 11.638/07 e das seções da Lei *Sarbanes-Oxley* e realiza a publicação na internet do Formulário de Referência e as Informações Anuais – IAN, além do balanço patrimonial. Adicionalmente, também publica o Relatório de Sustentabilidade (d_2009), demonstrando o seu compromisso e resultados com ações socioambientais.

Além do compromisso de implementar a Agenda ESG conectada aos 17 ODS, a Sabesp se compromete com o respeito aos direitos humanos fundamentais citados na Declaração Universal dos Direitos Humanos, incluindo o direito à água, ao saneamento e à saúde, e com a promoção da justiça climática.

Em 2023, a partir das informações obtidas através do Programa ESG em Movimento e de um amplo processo de consultas, foi revisada a matriz de materialidade. A reconstrução da materialidade seguiu a metodologia proposta pela *Global Reporting Initiative* (GRI), e foi conduzida com o apoio de consultoria externa especializada. Para isso foram enviados 8.151 questionários para uma seleção de stakeholders que pudesse significar uma distribuição representativa de cada grupo de interesse. Houve um total de 1.029 respostas coletadas nessa etapa, quase o quádruplo da amostragem recebida em 2022 (261 respostas).

A Sabesp é a única empresa da América Latina a celebrar contrato de parceria com a Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas (UNFCCC), pelo prazo de 3 anos, e a única empresa do setor de saneamento e utilities a pertencer ao quadro de parceiros da UNFCCC no mundo. Por meio dessa parceria estratégica, a UNFCCC reconhece a Sabesp por sua visão climática ambiciosa, como referência global na prestação de serviços de água e saneamento, de forma sustentável e comprometida com a implantação do Acordo de Paris e dos ODS, especialmente do ODS 6 (Água Potável e Saneamento). A Sabesp é também a única empresa brasileira a possuir um assento no Conselho Mundial da Água, que organiza, a cada dois anos, o Fórum Mundial da Água e promove importantes discussões a respeito da gestão, uso e aproveitamento dos recursos hídricos a nível mundial



b) Controle de riscos e conformidade

O mapa de riscos corporativos, que inclui riscos relacionados às mudanças climáticas, é aprovado pelo Conselho de Administração e utilizado para acompanhar as tendências, a fim de antever cenários que possam afetar nossas operações, garantindo, desta forma, o cumprimento dos objetivos estratégicos. Os riscos avaliados com os níveis crítico e de criticidade significativa são acompanhados pela Diretoria Colegiada e pelo Conselho de Administração. O Conselho também é responsável por implementar e supervisionar os sistemas de gestão de riscos e de controles internos estabelecidos para a prevenção e mitigação dos principais riscos a que a Companhia está exposta.

A área de Conformidade e Gestão de Riscos, vinculada administrativamente ao Diretor Presidente e liderada pela Diretoria de Gente e Gestão Corporativa, atua como autoridade funcional nos processos de gestão de riscos e conformidade. A Superintendência de Conformidade e Riscos – CK, atua conforme PI0028 - Política Institucional de Gestão de Riscos Corporativos, e PE-RI0001- Procedimento Empresarial de Gestão de Riscos Corporativos (d_2019) que contempla as regras, responsabilidades e descrição do processo de Gestão de Riscos Corporativos.

A PI0028 - Política de Gestão de Riscos Corporativos orienta a prática de avaliação de riscos no ambiente corporativo e contribui com o aprimoramento da governança, do planejamento empresarial e para a preservação da geração de valor. A fim de garantir uma gestão de riscos sistemática e padronizada, a Política estabelece diretrizes, conceitos e competências para a condução do processo de gestão de riscos, conforme metodologia interna, com base nas normas ISO 31000 e no modelo internacional COSO ERM: *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – Enterprise Risk Management 2017* (Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão *Treadway – Gestão de Riscos Empresariais*) (d_2010).

Dessa forma, a partir dos contextos interno e externo, são identificados, analisados, avaliados, tratados, monitorados e comunicados os riscos, de modo a prover mais segurança para o alcance dos objetivos estratégicos Sabesp.

Os principais Riscos acompanhados pela OJ estão apresentados na FIG 1.2.B.

A garantia da conformidade é dada pelo Programa de Integridade Sabesp (d_2016), sob responsabili-

FIG 1.2.B – Principais Risco da OJ

R054OJ	Lançamento dos efluentes fora do parametro legal
R053OJ	Não tratar total dos esgotos interceptados
R057OJ	Lodo com destinação final inadequada
R078OJ	Não coletar totalmente os esgotos gerados
R015OJ	Não cumprimento de procedimentos regulados
R049OJ	Redução da eficiência de adutoras de rede água
R050OJ	Redução da eficiência de coletores de rede esgotos
R010OJ	Indisponibilidade de energia elétr para operação
R051OJ	Redução da eficiência equipamentos eletromecânicos
R052OJ	Insuficiência de manutenção nas instalações civis

dade da CK, alicerçado em cinco pilares: comprometimento e apoio da alta administração; instância responsável; análise de perfil de risco; regras e instrumentos do sistema de integridade e monitoramento contínuo. O objetivo do Programa é a implementação de um conjunto de medidas para prevenção, detecção e remediação de riscos que possam levar à caracterização de descumprimento de leis, regulamentações e instrumentos organizacionais que levem à corrupção ou fraude, constituindo atos lesivos à administração pública.

Em 2022, o grau de maturidade do processo de Gestão de Riscos da Sabesp foi submetido à avaliação de empresa especializada independente, que aplicou a metodologia de avaliação de maturidade de riscos utilizada pelo Tribunal de Contas da União - TCU, considerando as dimensões: ambiente, processos, parcerias e resultado, além dos critérios de avaliação, formalização, padronização e conteúdo. A nota final obtida pela Sabesp foi de 3,33 (faixa entre 0-4), indicando que a Companhia tem um nível avançado de maturidade de gestão de riscos e está posicionada entre as melhores empresas brasileiras.

1.3.Exercício da liderança

a) Interação com as partes interessadas

As lideranças interagem com as partes interessadas e redes mais importantes através de eventos, reuniões, telefonemas, e-mail, e atualmente através de teleconferências e reuniões virtuais. Esses eventos auxiliam na identificação de necessidades e alinhamento de interesses, além de disseminar as diretrizes, objetivos e metas, buscando o comprometimento das partes interessadas com os resultados planejados. Entre os métodos mais utilizados pela direção para comunicar-se com a força de trabalho destacam-se as reuniões estruturadas e de Café com Superintendente. Nos casos de irregularidades destacam-se as tratativas através do canal de denúncias (todos os públicos), por meio de Ouvidoria, onde os clientes são atendidos e as reclamações e irregularidades são repassadas as áreas para as tratativas pertinentes, reuniões com os prefeitos, onde são acordados prazos e meios, conjunta ou separada para tratamentos possíveis. Como forma de utilização de tecnologias, destacam-se o *Workplace* (i_2021), e migração do correio eletrônico Lotus Notes para o Microsoft *Outlook* (M_2022).

A identificação dos fatos a serem comunicados está relacionada a importância e impacto da informação para a respectiva parte interessada, sendo realizada previamente de forma a assegurar que a informação seja conhecida em tempo oportuno, conforme PI 00013 - Política de Comunicação Empresarial (m_2022), FIG 1.3.A. Adicionalmente, a Sabesp comunica os fatos relevantes à Comissão de Valores Mobiliários (CVM), de acordo com PI0022 - Política Institucional de Divulgação de Atos e Fatos Relevantes e Negociação de Valores Mobiliários, que estabelece critérios para identificação e diretrizes para a divulgação.

Destaca-se a comunicação de impactos relacionados às manutenções nos sistemas de água e esgotamento sanitário, cujos critérios de comunicação seguem o PE CO0006 - Procedimento Empresarial de Comunicação de Eventos Operacionais (d_2009)



Fig. 1.3.A - Comunicação com as Partes Interessadas

Veículo Frequência	PI
<ul style="list-style-type: none"> Fóruns de processos e apoio (d_1998 – periódica); Reunião Gerencial OJ (Mensal); Reunião Estruturada (trimestral), Portal Sabesp (d_1997 – diária); Workplace (d_2020 - diária); Café com o superintendente (Mensal) 	FT
<ul style="list-style-type: none"> Relatório Gerencial de Desempenho – anual 	PC
<ul style="list-style-type: none"> Atendimento personalizado aos Grandes Consumidores (d_1998 – periódica); Atendimento pessoal (contínua); Técnico de Atendimento Comercial Externo (TACE) (d_1998 - mensal) 	CL
<ul style="list-style-type: none"> Sabesp Mobile (contínua); Central de Atendimento - 195 e 0800 (d_1979 – contínua) 	CL; SO
<ul style="list-style-type: none"> Reuniões com fornecedores (d_2004 – sob demanda) 	FO
<ul style="list-style-type: none"> Dia do Compromisso (d_2019 – anual) 	FT; PC; FO
<ul style="list-style-type: none"> Reuniões com Poder Concedente (d_1998 - anual e sob demanda) 	PC; SO
<ul style="list-style-type: none"> LinkedIn (habitual); LIVES (habitual); Redes Sociais: <i>Twitter</i>, <i>Facebook</i> e <i>Youtube</i> (diária); Relatório de Sustentabilidade – Padrão Global - <i>Reporting Initiative</i> - GRI (d_2008); Site Sabesp - internet (d_1998 - diário); PODCAST (habitual) 	Todas

Parte Interessada (PI); AC = Acionistas; AR = ARSESP (Órgão Regulador); CL = Clientes; FO = Fornecedores; FT = Força de Trabalho; PC = Poder Concedente; PI = Parte Interessada; SO = Sociedade

que define os meios de comunicação considerando a região afetada, a população atingida, o nível socioeconômico, o tempo de recuperação do abastecimento e a duração do serviço, trazendo maior comodidade ao cliente, que não precisa acionar os canais de relacionamento da Sabesp para se informar sobre eventuais manutenções nos sistemas de água.

Como exemplo de fatos relevantes, destacam-se em 2023, a comunicação do remanejamento de trecho da adutora de água bruta do sistema integrado do Rio Jaguari, e a comunicação da Nova Estrutura Sabesp, iniciada pelo corporativo e repassada internamente pelos gestores a suas respectivas equipes.

b) Tomada de decisão

A estrutura de tomada de decisão segue a hierarquia e diretrizes da Sabesp, onde o superintendente da OJ participa das reuniões na Diretoria O, alinhada com a estrutura de governança e comitês da Sabesp. As principais decisões são comunicadas para a liderança nos diferentes níveis em reuniões com a participação dos envolvidos, registradas, acompanhadas e comunicadas por atas, disseminadas pelos canais de comunicação e repassadas para a estrutura hierárquica. A seleção das informações mais importantes para a tomada de decisão é feita pelo responsável pela pauta podendo incluir, quando pertinente: cenários internos e externos, informações das partes interessadas, dados e resultados de indicadores, diretrizes organizacionais, leis, normas e regulamentos. Na OJ, as principais decisões são tomadas em diferentes reuniões, conforme FIG 1.3.B, e são compartilhadas com as equipes em reuniões presenciais ou por meios digitais, como videoconferências, proporcionando maior agilidade na disseminação.



Estratégias



A Superintendência Capivari-Jundiáí OJ formula suas estratégias de forma participativa, integrando os processos e pessoas. O planejamento na Sabesp é realizado ocorre em três níveis:

Estratégico: 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 com horizonte de dez anos a partir das demandas dos acionistas e Conselho de Administração.

Tático: Planejamento Tático da Diretoria de Operação e Manutenção (PT-O&M) (d_1996): alinhado ao PE, conta com a participação do Diretor de Sistemas Regionais, Assessores, Superintendentes, Gerentes de Departamento, representantes da qualidade e controladoria da diretoria e das UNs/Sups. O produto deste processo são os objetivos táticos, planos e direcionadores táticos, indicadores e metas.

Operacional: Planejamento Operacional da Unidade de Negócio OJ (PO-OJ) (d_2009): Alinhado aos PE e PT-O&M 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.

2.1. Estratégias sustentáveis

a) Definição da esfera de influência e objetivos

Desde 1996, a Sabesp identifica as partes interessadas de maior influência e em 2020, como parte integrante do projeto MEG SABESP, as partes interessadas foram identificadas com apoio da FNQ e priorizadas utilizando os critérios de interesse, influência e impacto e validadas pela Alta Direção. Para essas partes, foram identificadas as suas principais necessidades e expectativas e consideradas para o estabelecimento dos objetivos do negócio. As partes interessadas da OJ são estratificadas para o universo de atuação da unidade e suas necessidades e expectativas são consideradas no Planejamento Operacional.

Os principais indicadores do negócio são definidos corporativamente, ligados ao Programa de Participação nos Resultados – PPR, e desdobrado para a Unidade de Negócio. Destacam-se a busca pela universalização, atendimento aos contratos com as prefeituras e satisfação dos clientes. (FIG. 2.1.a)

b) Mapeamento e tratamento de forças externas

A análise do macroambiente é realizada corporativamente, nos ciclos de Planejamento Estratégico da Sabesp. Para análise de forças externas a Superintendência de Planejamento Integrado utiliza-se da matriz PESTAL, sendo esta, uma investigação aprofundada dos fatores mais importantes capazes de influenciar a atividade da empresa, que se dividem nas seguintes categorias: Políticas, Econômicas, Sociais, Tecnológicas, Ambientais e Legais. Para a escolha dos assuntos a serem abordados dentro de cada tema a Superintendência de Planejamento Integrado consulta as demais diretorias, que contribuem com suas percepções sobre esses temas. As tendências do macroambiente são consolidadas na matriz SWOT, compartilhadas com as Superintendências e utilizadas para o Planejamento Operacional da unidade.

As principais ameaças identificadas no último ciclo de planejamento foram: escassez hídrica e não cumprimento de metas contratuais; e as principais oportunidades foram: terceirização qualificada e crescimento de empreendimentos imobiliários.

c) Compilação e tratamento das forças internas

A análise do ambiente interno e suas tendências é realizada anualmente nas Reuniões Gerenciais do Planejamento Operacional, onde cada Departamento e suas Divisões faz uma análise detalhada e elabora um resumo com os principais temas a serem abordados nas discussões. O repasse das informações do PE e do PT é realizado por meio de apresentações, explanações e discussão em grupo, realizadas pelos Gerentes e Coordenadores dos respectivos processos. O público é composto por representantes de todos os departamentos e divisões, tendo em vista que o resultado esperado é a formação de um cenário que possibilite a identificação das principais forças e fraquezas da unidade. São considerados principalmente, os resultados obtidos, os riscos empresariais, novas demandas, infraestrutura operacional, aspectos do clima organizacional e condições de segurança e saúde.

As principais forças identificadas no último ciclo de planejamento foram: qualificação, conhecimento e comprometimento dos funcionários; qualidade da água; e as principais fraquezas foram: lentidão na contratação de obras e serviços; e gestão de informações.

d) Consenso Estratégico

A partir da definição do Planejamento Tático da Diretoria O, inicia-se a estruturação do Planejamento

FIG. 2.1.a - Principais Indicadores do Negócio

OBJETIVOS OPERACIONAIS RJ 2023/2025	INDICADOR DE DESEMPENHO (Resultado)
Reduzir a evasão de receitas e aumentar a receita	Índice de inadimplência (IN120)
Aprimorar o ASG com foco nas ações ambientais e sociais	Taxa de implantação SGA
Aperfeiçoar o relacionamento com os clientes	Pesquisa de Satisfação
Aumentar a Eficiência Operacional	Remoção de carga de poluentes do esgoto recebido (DBO)
Aumentar a Eficiência Operacional	Taxa de Sistemas de abastecimento de Água que atendem ao padrão (ICAD)
Aumentar a Eficiência Operacional	Margem Operacional
Aperfeiçoar a gestão de ativos	Taxa de Imobilização de ativos
Aperfeiçoar o processo de desenvolvimento de pessoas	Capacitação anual da força de trabalho



FIG 2.1.D - Objetivos, Indicadores e Metas da OJ

Objetivo Operacional	Indicadores Operacionais - OJ (estratégico)	Meta	
		2024	2025
Aumentar a Eficiência Operacional	IPDT - Índice de Perdas da Distribuição	166 l/r/d	*
	IRFA - Incidência de reclamações sobre falta de água	52	*
	IVV - Índice de Vazamento Visíveis por Extensão de Rede de água	4,65	*
	IACT - Índice de Abrangência de Coleta e Tratamento de esgoto	100%	*
	EXTA - Excelência de Tratamento de água	95	*
	EXTE - Excelência de Tratamento de esgoto	88	*
Aperfeiçoar o relacionamento com os clientes	ISC - Índice de Satisfação do Cliente	87	*
Reduzir a evasão de receitas	Inadimplência (IN120)	5,31	*
Redução dos custos operacionais (A+E)	Custo p/m ³	2,72	*
Aperfeiçoar o processo de reconhecimento de pessoas	IC_GPTW - Índice de Confiança	65	*
Implantar processos inovadores	Inovação ((Ações executadas/Total de ações planejadas) x 100)	67	*

Operacional na Superintendência. Para tanto são considerados os resultados das análises dos ambientes externos e internos, e demais diretrizes organizacionais, incluindo Objetivos Estratégicos e Táticos, e atendimento aos ODS. O planejamento, na unidade, é realizado em diferentes reuniões com o nível diretivo, onde se consolida os objetivos, as metas, os indicadores, e se identificam os planos de ação. As metas operacionais são estabelecidas considerando série histórica, referenciais comparativos, as necessidades das partes interessadas, projeções de vendas, faturamento e arrecadação e demais fatores mercadológicos e operacionais. O produto dessa etapa é o Planejamento Operacional da unidade, FIG 2.1.D, disseminado a todos os colaboradores.

2.2. Implementação das estratégias

a) Definição de mudanças

A identificação de mudanças necessárias para o êxito das estratégias, pertinente à OJ, é realizada pelo responsável do Objetivo Operacional quando da estruturação dos respectivos planos de ação, ou nas reuniões estratégicas da alta direção. Essa análise considera os impactos nas partes interessadas, necessidades de comunicação e de capacitação, e caso necessários são adicionadas ações específicas nos planos de implantação das estratégias.

As mudanças definidas e implementadas pela Sabesp são coordenadas pelas áreas corporativas e as ações são implantadas na OJ. Destaca-se como exemplo de mudança a implantação da estrutura organizacional em 2023, oriunda de iniciativas estratégicas da alta direção, a qual contou com um robusto plano de comunicação em lives realizadas pelo presidente e diretores utilizando a ferramenta eletrônica *Workplace* para toda a empresa, reuniões virtuais, presenciais e eventos para alinhamento da liderança em todos os níveis, com acompanhamento de consultoria externa especializada.

b) Desdobramento dos planos

Os planos de ação definidos na etapa do consenso estratégico são desdobrados por meio de reuniões Gerenciais, onde são envolvidas as pessoas e/ou áreas cuja colaboração seja necessária para o seu

desenvolvimento. O coordenador também é responsável por envolver o fornecedor ou parceiro, comunicando e convidando-o a colaborar, quando pertinente, por meios de reuniões, estabelecendo necessidades e prazos. O desdobramento das metas é realizado considerando às especificidades de cada um dos municípios operados. Os planos e metas validadas são registrados e servem de referência para o acompanhamento da efetividade da estratégia.

2.3. Análise de desempenho

a) Medição e avaliação de resultados

O acompanhamento da evolução dos resultados estratégicos, de negócio e operacionais, incluindo o desempenho em relação às metas, aos referenciais comparativos – RCs e requisitos das partes interessadas – RPIs é realizado nas reuniões gerenciais com a participação dos gerentes, gestores e coordenadores de objetivos operacionais. Eventuais desvios nos resultados esperados são analisados e definidos os ajustes necessários e/ou adequação dos planos de ação. Cabe aos responsáveis pelos indicadores fazerem uma análise prévia dos resultados, identificando as causas e propondo ações para a sua correção. Os indicadores são disponibilizados no Painel de Bordo – BI da Diretoria, permitindo o acompanhamento a qualquer momento e a identificação de oportunidades de correção.

b) Avaliação de progresso

O monitoramento dos planos de ações é realizado nas reuniões mensais de análise crítica da direção. Se necessário, são propostas medidas corretivas, sempre tomando como parâmetro o desempenho previsto. Adicionalmente, eventuais necessidades de mudanças e ajustes de planos e metas podem ocorrer a qualquer tempo, sempre que necessário, desde que aprovadas com o Superintendente.



Clientes



3.1. Mercado e atuação sustentável

a) Estudo de mercado

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

O estudo de mercado é realizado pela Superintendência OJ nos municípios onde atua, observando o espaço para o avanço da cobertura de água e, principalmente, de esgotamento sanitário, seja pelo crescimento vegetativo, empreendimentos imobiliários ou no atendimento a pequenas comunidades com sistemas alternativos para coleta e tratamento de esgotos.

Considera-se também a regularização de ligações em núcleos de baixa renda, recuperação de ligações inativas ou obras estruturantes que permitam a expansão da carteira de clientes. A base para essa análise é obtida em pesquisas, no Planos Municipais de Saneamento e no relacionamento com clientes, sociedade e municípios; informações colhidas pontualmente e diretamente com os clientes do Rol Especial.

b) Segmentação de mercado

A segmentação do mercado ocorre por demanda de consumo, estratificados em Rol Comum e Rol Especial, em função das características de uso dos produtos classificados nas categorias residencial, entidades públicas, comércio e indústrias e pelo tipo da tarifa conforme Decreto Tarifário 41.446/96.

Todos os clientes têm contrato com a empresa, podendo ser contratos especiais de prestação de serviços ou de adesão.

A OJ está dividida em unidades, com o objetivo de proporcionar melhor relacionamento com os clientes, por meio de reuniões com o poder concedente, proporcionando maior agilidade no atendimento dos serviços e assertividade na identificação de necessidades da população.

Destaca-se a implantação do sistema Conect@ em 2021, permitindo a integração da base de dados entre plataformas e a análise dos segmentos com uso de painéis da ferramenta *Business Intelligence* - BI

c) Definição de clientes-alvo

Os clientes-alvo são todos os atuais e os potenciais, pessoas físicas e jurídicas, em sua área de concessão, conforme definidos nos Contratos de Programa vigentes. A OJ tem a predominância de clientes no segmento Rol Comum. A estrutura tarifária possibilita o enquadramento das ligações considerando não só a finalidade de uso do produto (residencial, comercial, industrial e pública), como também questões socioeconômicas, como é o caso da residencial social, vulnerável e comercial assistencial, que possuem regras para o cadastramento pré-definidas. O volume do consumo é distribuído em faixas com valores progressivos, proporcionando tarifas mais baixas para os clientes que possuem menor consumo, visando a economia de água e melhor aproveitamento da renda familiar.

No Rol Especial, são ofertadas soluções customizadas de produtos e serviços por meio de visitas

agendadas e correspondências. Por exemplo: para os empreendedores do ramo imobiliário são fornecidas orientação sobre as condições para o seu atendimento, disponibilizado o Manual do Empreendedor e o sistema EIMOB (d_2021), que é um canal digital para acompanhamento de suas demandas e envio de documentos de forma online.

A OJ atende a todos os seus clientes com o mesmo padrão de qualidade, superando desafios importantes e diferenciados em relação à dispersão geográfica dos municípios e porte de cada um, uma vez que opera municípios de 1400 a 78.000 ligações.

d) Conhecimento sobre os clientes-alvo

O conhecimento sobre os clientes-alvo ocorre por meio de Pesquisa de Satisfação (d_2014), das principais manifestações extraídas dos canais de relacionamento, que migram para o sistema Conect@ Clientes (m_2023), acompanhadas por meio dos painéis BI. Também são aplicadas pesquisas pós-atendimento e pós-serviço, denominadas Experiência do Cliente onde é possível identificar eventuais oportunidades de melhorias nos produtos e serviços. Outra forma de levantamento de necessidades inclui, reuniões com as prefeituras dos municípios operados, com as lideranças comunitárias e com o poder concedente.

As principais necessidades apontadas pelos clientes são:

- Produto Água: qualidade da água e regularidade no abastecimento;
- Produto Esgoto: tratamento, qualidade do serviço de esgoto e agilidade no atendimento;
- Prestação de serviços: agilidade, qualidade no atendimento e no serviço.

e) Planejamento de experiências sustentáveis

O planejamento de experiências sustentáveis reflete as necessidades identificadas dos clientes. Havendo a identificação de necessidade de adequação dos produtos e/ou serviços, ou até mesmo se for identificada uma demanda latente, a situação é discutida no âmbito da OJ e pode ser levada para discussão no âmbito da Diretoria, para avaliação e planejamento de estratégias para o atendimento

A agilidade na prestação dos serviços, como nos casos de vazamentos, reduz as perdas de água contribuindo na regularidade do abastecimento, na sustentabilidade do negócio e na preservação do recurso natural água.

Nos contratos de concessões, firmados com os municípios, são estabelecidas metas relacionadas aos índices de cobertura com água, cobertura com esgoto, tratamento de esgoto e perdas, além das metas de prazo de atendimento aos serviços previstas nas deliberações da ARSESP.

Os sistemas de coleta e tratamento de esgotos são fundamentais, pois evitam a contaminação e transmissão de doenças devido à quantidade de micro-organismos ou resíduos tóxicos existentes no esgoto. Outro benefício é evitar a poluição dos córregos e rios, com a preservação dos recursos hídricos e fontes de abastecimento de água.

f) Divulgação de produtos e características sustentáveis

A divulgação dos produtos para os clientes-alvo é feita corporativamente, com base na Política Institucional de Comunicação Empresarial - PI0013 (d_1996), que estabelece condições para um processo de comunicação empresarial proativo, ágil, transparente, criativo e alinhado aos valores Sabesp, com desenvolvimento de mecanismos de comunicação que permitem melhorar a percepção sobre os temas e questões de interesse dos clientes e outras partes interessadas.

Essa política estabelece critérios para assegurar clareza, autenticidade e conteúdos adequados das mensagens divulgadas, considerando o público-alvo, sendo veiculadas em diversos canais, inclusive digitais.

A divulgação de informações referentes ao abastecimento de água e a situação dos mananciais é realizada de forma corporativa pela Sabesp (d_2005), em seu site.

Os clientes residenciais são informados por meio de folhetos, disponibilizados nas agências, e orientações presenciais, sobre o uso racional da água (Dicas de Economia de Água e Aprenda a Controlar o Seu Consumo de Água) e o conhecimento sobre a composição da conta (Conheça a Sua Conta de Água e Esgoto), estimulando dessa forma o consumo sem desperdício, podendo reduzir o valor da fatura. As palestras acontecem em comunidades, escolas e nas instalações da OJ, com foco em despertar a consciência sobre a importância da água e do meio ambiente.

A Sabesp divulga informações sobre o abastecimento de água, situação dos mananciais e consumo responsável em site. Também são disponibilizadas informações sobre o Programa de Redução de Efluentes Não Domésticos (PREND) como parte do controle da poluição ambiental demonstrando seu comprometimento e identificação como empresa sustentável. Além disso, disponibiliza-se materiais explicativos sobre produtos e serviços em suas agências de atendimento como por exemplo o Manual do Cliente. Conteúdos educativos também são disponibilizados no Canal da Sabesp no *Youtube*, com o fim de orientar e conscientizar sobre o uso responsável dos produtos água e esgoto. O desempenho da divulgação dos produtos pode ser avaliado por meio de atributos da Pesquisa de Satisfação de Clientes.

g) Desenvolvimento de marcas sustentáveis

O desenvolvimento da marca é realizado de forma corporativa por intermédio de campanhas publicitárias em diversos meios de comunicação, tais como: televisão, rádio, jornais, revistas, internet e redes sociais da Sabesp. Para garantir a proteção dos direitos autorais da marca é feito um amplo trabalho de monitoramento, padronização e orientação às unidades e aos empregados, coordenado pela Superintendência de Comunicação – PC, alinhado ao PE-CO0005 - Procedimento Empresarial de Identidade Visual (d_2010), o qual uniformiza a aplicação dos elementos que compõem a identidade visual e divulga as regras de padronização para a correta aplicação da marca Sabesp.

Os atributos de imagem na mídia utilizam o conceito básico de positividade, negatividade, neutralidade de auditorias de imagem na imprensa, a última foi realizada em 2023 através da metodologia MERCO. A avaliação da imagem Sabesp é realizada por

pesquisas específicas, utilizando a metodologia da *Reprak* (m_2024) e considera os seguintes atributos: performance, responsabilidade ambiental e social, liderança, ambiente corporativo, produtos e serviços, e inovação.

A avaliação da imagem permite monitorar o grau de atendimento ao posicionamento pretendido de: ser reconhecida como padrão de excelência no fornecimento de serviços de saneamento, direcionando a atuação da unidade. Dentre as ações implementadas para reforçar o posicionamento pretendido, com participação direta da OJ, podem ser citadas: ampliação dos bairros atendidos com distribuição de água, coleta, afastamento e tratamento de esgotos; implantação de novas estações de tratamento de água e esgotos; monitoramento da distribuição e reservação de água, além de prestar atendimento emergencial para restabelecimento ágil de adutoras, coletores de esgotos, estações de elevação ou de tratamento de água ou esgotos, bem como acionamento imediato das equipes para solicitações, contribuindo assim para uma melhor avaliação da empresa junto ao consumidor final.

Destaca-se como melhoria em 2023 uma nova identidade visual que explora a aquarela, misturando cores e líquido, que representam sustentabilidade e equilíbrio com a natureza e simbolizam também o compromisso da Sabesp com inovação, transparência e eficiência. Esses elementos, leves e variados, foram adicionados ao tradicional símbolo da Companhia na forma de uma antiga ânfora, desenvolvido em 1973.

3.2. Experiência Sustentável

a) Responsividade aos clientes

Os principais canais de interação com os clientes estão estabelecidos no PE – MR0126 – Infraestrutura de Atendimento (d_2022), e contemplam: Agência Virtual, APP Sabesp, *WhatsApp* Sabesp, Central de Atendimento Telefônico, Agências de atendimento pessoal, 0800-0550195, Faleconosco, Ouvidoria, Poupatempo, Redes Sociais, TACE, Atendimento Móvel e EIMOB. O site e a agência virtual contam com a Sani (d_2023), tradutora de sinais em Libras e leitor para quem tem baixa visão, que tornam os serviços ainda mais acessíveis, com a utilização de tecnologia digital.

As áreas comerciais centralizam as entradas de todos os canais por meio dos painéis para acompanhamento das solicitações e manifestações, monitoram o andamento e realizam contato com o cliente dando o posicionamento de suas demandas. As manifestações informais são transformadas em formais através do registro nos sistemas.

Além do controle relacionado ao atendimento de vários canais de manifestação, as áreas comerciais, em conjunto com a área operacional, monitoram o atendimento aos prazos regulados por meio de um sistema chamado PAINEL Conect@Serviços (d_2020). Manifestações relacionadas à falta d'água, vazamento de água e esgoto são prioritárias e têm o menor prazo de atendimento - até 24h, conforme Deliberação 550 - ARSESP.

A Superintendência PC monitora as redes sociais, quando ocorre interações dos clientes nos perfis



oficiais da companhia ou citações da Sabesp. Tais manifestações são encaminhadas para a Superintendência, que junto aos gerentes responsáveis, faz a gestão e tratamento.

As principais fases da jornada dos clientes-alvo estão mapeadas no Guia de Comunicação e Relacionamento com o Cliente (d_2022), desdobradas por UN e na qual a OJ baseia as suas ações. Esse guia é utilizado para abordagem de comunicação e melhoria dos serviços e satisfação dos clientes.

b) Resolutividade de manifestações

As solicitações, reclamações e sugestões formais ou informais são tratadas conforme PE – MR 0055 – Acatamento de Manifestações (d_2019), disponibilizado no Sistema de Organização Empresarial – SOE, alinhados às orientações e prazos da Arsesp, Ouvidoria e Órgãos de defesa do consumidor. Alguns tratamentos podem ser diferenciados em função das características regionais, de acordo com cada município e perfil de cliente. O sistema Conect@Clientes é a principal ferramenta que possibilita atender ao cliente na sua necessidade, além do sistema da Ouvidoria.

As etapas básicas do tratamento das solicitações, reclamações ou sugestões incluem: identificação das manifestações, 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.

As manifestações, cuja causa raiz são possíveis de serem tratadas no âmbito da unidade, são resolvidas pelas áreas responsáveis. Quando a solução exige uma ação mais estruturante ou quando a situação 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.

As reclamações mais frequentes realizadas pelos clientes são referentes a falta d'água e valor da conta alta. A falta d'água pode ser ocasionada por diversos fatores sendo a mais comum as manutenções corretivas na rede de distribuição. Para mitigação das ocorrências, são encaminhados aos clientes da região afetada, mensagens de alerta via SMS da ocorrência, realização dos reparos em horários de menor consumo, e substituição das redes com maior incidência de vazamentos. E para a reclamação do valor da conta alta, as principais causas são o desconhecimento das regras das faixas de consumo, vazamentos internos, e números de economias cadastradas. As ações tomadas incluem a realização dos exames prediais, incluindo análise in loco, do consumo do cliente e orientação para realização de testes internos a fim de localizar possíveis vazamentos que venham alterar o consumo.

c) Avaliação da experiência dos clientes

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, sob responsabilidade da Superintendência de Experi-

ência do Cliente – KE. No âmbito da OJ, a pesquisa é detalhada até o nível de município.

A OJ 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. 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 dos serviços, em até 10 dias, SMS são disparados para que o cliente responda a pesquisa de satisfação do serviço executado e faça uma avaliação. Há um *Dashboard* para monitoramento e gestão dos resultados da pesquisa, disponibilizando assim de forma ágil as avaliações para as tratativas das áreas responsáveis.

Adicionalmente, por meio da pesquisa de satisfação, no segmento de Clientes Especiais, é possível comparar o grau de satisfação relacionado aos nossos produtos e a outras formas de abastecimento, como caminhões pipa, poço, chuva e reuso.

d) Fidelização dos clientes

A OJ atua para fidelizar seus clientes atendendo as necessidades e expectativas e dando ouvidos ao que eles manifestam. O *Net Promoter Score* (NPS) possibilita a medição e acompanhamento da fidelização dos clientes. O nível deste índice, na pesquisa de 2023, atingiu a pontuação de 56, que está situado na zona da qualidade (entre 50 e 75), indicando mais clientes promotores e neutros do que detratores.

As informações da Pesquisa de Satisfação, os apontamentos obtidos na pesquisa Experiência do Cliente e os registros existentes no sistema da Ouvidoria, permitem as áreas comerciais da OJ promover uma análise de forma integrada. Estas informações podem indicar oportunidades de melhoria nos processos e produtos, sendo repassadas nas reuniões da unidade para a elaboração de planos de melhorias.

A fidelização dos clientes também é estimulada por ações de melhoria do relacionamento, tais como:

- Para clientes do Rol Comum: Serviço de apuração de consumo executado mensalmente pelo Técnico de Atendimento Comercial Externo -TACE, que está preparado para esclarecer dúvidas com relação à conta e a alguns serviços, podendo acatar ou direcionar o cliente para o melhor canal de atendimento, de acordo com sua necessidade, evitando com isso, em muitas situações, sua ida à agência de atendimento. Além disso, também é disponibilizado o atendimento móvel, que leva informações sobre os produtos e serviços da Sabesp a determinadas áreas.

- Para clientes do Rol Especial: Contratos de tarifa diferenciada, contato personalizado com os encarregados e gerentes, e medição remota possibilitando a detecção de consumos anormais (Projeto Operação 4.0 – Município de Morungaba).



Sociedade

4.1. Responsabilidade socioambiental

a) Manutenção da legalidade

A coordenação do processo de identificação, sistematização e geração de mecanismos de atendimento à legislação e regulamentos que impactam o negócio é realizado pela Superintendência Jurídica - CL, que define as diretrizes e competências para a execução das atividades, conforme estabelecido na PI0016 - Política Institucional Jurídica (d_1997), e PE-MB0008 – Procedimento de Requisitos Legais e Outros (d_2009). A uniformização quanto ao atendimento da legislação, na ocorrência de alterações legislativas que impactem o negócio se dá com a realização de fóruns mensais com a participação dos advogados da Companhia, bem como pela disponibilização semanal das informações no Conexão CL (m_2022), e no *Workplace*.

Especificidades legais de cada município da OJ são analisadas pelo jurídico que presta serviços a unidade e com as áreas interessadas, com apoio da CL, por meio de reuniões, que permitem agilidade na adequação às novas leis e jurisprudências, quando necessário. A OJ, com o apoio da CL e da Superintendência de Gestão Ambiental - EA, atua preventivamente por meio de parcerias e acordos com o Ministério Público, Companhia Ambiental do Estado de São Paulo - CETESB e Prefeituras, entre outros, visando evitar penalidades ou agravamento de não conformidades. Quando necessário, são assinados Termos de Ajustamento de Conduta (TACs) e acordos judiciais. O controle de pendências jurídicas ocorre por meio do Sistema Sabesjur.

Adicionalmente, a Superintendência de Gestão Contratual e Relações Institucionais - NC acompanha o atendimento às normas ARSESP, sistematizando e disseminando as informações, além de controlar os contratos de municípios, e acompanhar as metas contratuais. A Sabesp, desde 2019, através do sistema SAFI, da própria ARSESP registra todas as ocorrências no sistema de produção e distribuição, e a partir de 2020 todos os relatórios de visitas da ARSESP, foram incluídos no sistema, melhorando a gestão das demandas e reduzindo o número de autuações para zero.

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. Os requisitos mandatórios, como Licenças e Outorgas, necessários para conformidade legal das estações, são monitorados pelo Sistema de Informações para a Gestão Ambiental – SIGA, sob a coordenação da EA.

b) Atuação para o desenvolvimento sustentável

A Sabesp tem a sustentabilidade como uma de suas diretrizes, explicitada na sua missão, visão e valores, estimulando o crescimento organizacional com equilíbrio econômico-financeiro, de forma ambientalmente correta e socialmente justa. Essa diretriz permeia o Planejamento Estratégico e é desdobrada pelas Diretorias e Superintendências, direcionando a avaliação e seleção dos códigos e normas, de adesão voluntária. A Sabesp é signatária do Pacto Global (d_2007) e utiliza os ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, bem como suas metas, como direcionador para suas iniciativas corporativas. Apesar de ter forte impacto sobre o atendimento ao ODS 6 - Água Potável e Saneamento, a empresa tem suas atividades correlacionadas com os demais ODS e temas como erradicação da pobreza – ODS 1, saúde e bem-estar – ODS 3, cidades e comunidades sustentáveis – ODS 11 e combate às mudanças climáticas ODS - 13 já fazem parte do dia a dia da operação da empresa. A Sabesp também é parceira da Convenção das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas - UNFCCC (d_2021). Pelo 20º ano consecutivo recebeu o Selo Empresa Amiga da Criança, concedido pela Fundação Abrinq, por seu compromisso na defesa dos direitos das crianças e adolescentes. E a Sabesp segue sendo a primeira empresa pública de economia mista a assumir, voluntariamente, o compromisso de reduzir o número de ações judiciais, como autora ou ré, por meio da adesão (d_2006) ao selo “Empresa Amiga da Justiça”, um programa do Tribunal de Justiça de São Paulo - TJSP. O Relatório de Sustentabilidade (d_2018) reporta o conjunto de ações e resultados socioambientais, alinhado às diretrizes do GRI – *Global Reporting Initiative* e ao SASB – *Sustainability Accounting Standards Board* (m_2022).

Anualmente a OJ planeja e realiza ações socioambientais, em parceria com prefeituras, secretarias de educação, entidades, ONGs e clientes. A OJ realiza ações voluntárias do programa de repovoamento (d_2012), com soltura de alevinos de rios, represas e ribeirões, e de plantio de árvores nativas (d_2002), na região das 13 cidades por ela atendidas na bacia PCJ – Rios Piracicaba, Capivari e

Fig. 4.1.a 1 - Principais Indicadores e requisitos relativos às Leis, Regulamentos ou Normas

Leis, Regulamentos, Códigos ou Normas	Requisito	Indicador	2022	2023
Anexo XX da portaria 5 do Ministério da Saúde (Vigilância Sanitária) alterado pela Portaria GM/MS nº888, de 4 de maio de 2021 (retificada em 24/05/2021)	Qualidade do produto	Índice de Conformidade da Água Distribuída (ICAD)	99,0	99,0
Deliberação Arsesp nº 346: Descontinuidade do abastecimento	Regularidade na distribuição	Índice de reclamação de falta de água (IRFA)	41,2	46,8
Lei 11.445/07	Ampliação da oferta de água e esgotamento sanitário	Índice de economias conectadas ao tratamento de esgoto (IEC)	100,0	100,0
		Índice de cobertura de água (ICA)	99,4	99,6
		Índice de cobertura de esgoto (ICE)	98,0	98,1
Deliberação Arsesp nº 106 – Art.º 4º§ 6º Decreto Tarifário 41.446/96	Acesso aos produtos e tarifa	Taxa de Beneficiados com a tarifa social	0,59	0,61
Resolução Conama nº 430; e Decreto 8468/76	Conservação do meio ambiente	Atendimento em remoção de DBO	94,0	93,0



Fig.4.1.a.2 - Extrato dos Impactos Socioambientais

Processos Principais	Aspectos	Impactos ambientais	Impactos sociais	Ações mitigadoras	Indicadores
Produção e distribuição de água	Geração de água tratada	Redução de recursos naturais	Acesso a saúde e ao saneamento	Monitoramento da qualidade da água	ICAD - Índice de conformidade da água tratada IF - Índice de Flúor
	Perda de Água (por vazamento) e falta d'água	Redução de recursos naturais	Incômodo a sociedade	Programa de Redução de Perdas, Planos de Manutenção preventiva e corretiva, Planos de melhorias do abastecimento, Renovação de ativos, manutenção Programada, Planos de Contingência, Comunicação de Eventos Operacionais	Índice de Perdas por Ligação (IPDT) Índice de Reclamação de Falta d'água (IRFA)
Coleta e Tratamento de Esgotos	Geração de esgoto, vazamentos ou extravazamentos	Alteração da qualidade do solo/água	Incômodo a sociedade	Planos e programas estruturados para universalização, Planos de manutenção preventiva e corretiva e de renovação de ativos, Planos de Contingência Operacional, Educação Ambiental	IEC - Índice de Economias Conectadas ao tratamento de esgotos Índice de Obstrução em redes coletoras (IORC) unidades operacionais com licenciamento ambiental regular;
Serviços ao cliente (Operacional, Comercial e Manutenção)	Abertura de valas em vias públicas	Alteração da qualidade do solo/água	Incômodo a sociedade	Controle Tecnológico e fiscalização	Indicador de Prazo de reposição de pavimento (IPRP)

Jundiaí. Em 22/23, foram soltos mais de 7500 mil alevinos de espécies nativas (ODS-14), possibilitando a mudança da classificação do rio Jundiaí - e foram plantadas mais de 4 mil mudas de árvores nativas às margens dos rios e espaços públicos, em diversos municípios da região (ODS-4).

O Programa de Voluntariado Empresarial, PE-RS0001-Voluntariado Empresarial (d_2009) busca gerar valor social positivo ao promover transformações em grupos e comunidades carentes com o desenvolvimento de ações em parceria com organizações da sociedade civil. Dentre as iniciativas de maior destaque estão a Campanha do Agasalho (d_1988), através de ações em parceria com diversas entidades, a Paella e Feijoada voluntária (d_2021) e o Natal Solidário (d_2021). A Campanha do Agasalho em 2023 rendeu a OJ a 2ª colocação geral na Sabesp em arrecadação. O trabalho voluntário tem suas histórias publicadas no *Workplace* (d_2022), promovendo o compartilhamento das boas ações.

Outro programa que contribui para a sensibilização e a mobilização do público interno e externo é o da Educação Ambiental - PEA-Sabesp, através do MacTour, em parceria com o Mac Donalds e a Prefeitura de Itatiba, promovendo visitas monitoradas às estações de tratamento com conteúdo educacional, e promovendo visitas e gincanas, com o tema Educação Ambiental, nas escolas das cidades de Itatiba, Hortolândia, Campo Limpo e Várzea Paulista com intuito de disseminar a importância da água e do tratamento de esgoto. Além das escolas, as unidades de Campo Limpo e Várzea Paulista promovem também, palestras em empresas para falar sobre o despejo de efluentes e utilização de água tratada. Em 2022/23, a Superintendência recebeu em suas ETAs e ETEs mais de 4.600 pessoas e promoveu palestras de educação ambiental para 5.300 pessoas (ODS-4).

A Sabesp disponibiliza aos interessados a impressão de faturas em Braille, que foi desenvolvida de forma inédita, com a Secretaria Estadual dos Direitos da Pessoa com Deficiência. A Central de Relacionamento com o Cliente garante o atendimento a deficientes

auditivos através do *Telecommunication Device for the Deaf* (TDD), que converte voz em texto e vice-versa. O acesso às informações ocorre não apenas pelo Site Sabesp, mas também pelo Relatório de Sustentabilidade e pelo Balanço Social publicados anualmente. O acesso às instalações é orientado pelo Manual de Identidade Visual (d_2012), permitindo que as agências de atendimento disponham de sanitários especiais, vagas de estacionamento, rampas de acesso fixas ou móveis, entre outras adaptações.

A OJ estimula o voluntariado e entre as principais ações destaca-se os indicadores: total das cestas básicas doadas/ funcionário (Campanha de Alimentos); peças doadas/ funcionário (Campanha do Agasalho); doações produtos de higiene (Campanha Outubro Rosa); e doação de brinquedos (Dia das Crianças). As principais ações realizadas pela OJ que contribuem para os ODS, e o respectivo envolvimento com parceiros e redes, está apresentado na Fig 4.1.b1.

4.2. Segurança socioambiental

a) Controle de impactos adversos

Os aspectos e impactos socioambientais decorrentes dos produtos, processos e instalações constam nas exigências técnicas das licenças, autorizações ambientais e outorgas de direito de uso de recursos hídricos emitidos pelos órgãos ambientais. A identificação e tratamento dos aspectos e impactos são realizados por equipes multidepartamentais com a utilização do PE-MB0007 - Procedimento Empresarial de Levantamento de Aspectos e Impactos Ambientais - LAIA (d_2009).

Visando melhorar a eficiência dos sistemas, gerenciar os riscos e implantar ações preventivas para evitar impactos ao meio ambiente, a OJ adotou dois modelos: a certificação pela ISO 14001 e a implantação do Sistema de Gestão Ambiental, o SGA-Sabesp. Atualmente a OJ conta com um total de 30 estações com o SGA implantados, 3 outras em implantação para 2024, e 1 certificada ISO 14001.

Fig.4.1.b.1 - Principais Ações Socioambientais

Ações/Tema	ODS	Voluntários	Parceria
Redução de Resíduos Sólidos/Compostagem (d_2022)	11,12, 13 e 15		Tera ambiental/Horizon
Campanha do Agasalho(doação de roupas e cobertores (d.1988) - Programa Continuo Anual	1 e 3	Sim	Funcionarios, Fundo social e Entidades
Campanha de doação de alimentos, fraldas, produtos de higiene e limpeza (d_2020) Programa Continuo e anual	1,2 e 3	Sim	Funcionarios, Fundo social e Entidades
Campanha de doação de sangue (d_2022) Programa Continuo e Anual	3	Sim	Funcionários e Entidades
Campanha Paella e Feijoada Solidaria ação Sabesp de solidariedade Programa Continuo e Anual (d_2021)	1 e 3	Sim	Funcionarios, Fundo social e Entidades
Visitas de alunos das Escolas - Educação Ambiental nas 3 sedes Itatiba, Hortolândia e Campo Limpo	4 e 11	Sim	Funcionarios e Secretaria de Educação Municipal
Campanha de doação de tampinhas plásticas (d_2022) Ong Anjo Gabriel - castração de animais resgatados	15	Sim	Funcionários e entidades
Palestras educacionais para empresas, realizadas com o Intuito de Educar sobre os impactos ambientais relacionados a suas atividades (d_2014)	4 e 11		Funcionários, <i>Macdonalds</i> e Prefeitura
Soltura de alevinos, repovoamento de mananciais (d_2012)	11 e 14	Sim	Funcionarios e Prefeitura
Plantio de arvores nativas (d_2002)	15	Sim	Funcionários, prefeituras e iniciativa privada
Eventos em datas comemorativas/eventos institucionais (d_2008)	11	Sim	Funcionários, prefeituras e iniciativa privada

FIG 4.2.B – Impactos Adversos na Governança

Aspectos	Impactos	Principais Ações Mitigadoras
Governança Corporativa	Conflitos de interesse, transparência de informações prestadas ao mercado e conformidade com leis e regulamentos, em especial sobre tópicos ambientais e socioeconômicos	<ul style="list-style-type: none"> Secretaria da Sociedade Assessoria do Gabinete da Presidência sobre os processos de governança, auxiliando na definição da agenda de reuniões, no encaminhamento da agenda e do material de apoio às reuniões, na convocação e condução das reuniões e das assembleias gerais, e na elaboração das atas.
Compliance	Conduta não ética, incluindo: corrupção, nepotismo, conflito de interesse, recebimento de presentes e gratificações, participação em eventos, doações e patrocínios	<ul style="list-style-type: none"> Programa de Integridade é um conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, monitoramento e incentivo à denúncia de irregularidades e aplicação efetiva do Código de Conduta e Integridade e das políticas e diretrizes para prevenção de fraudes e corrupção, proporcionando um ambiente de trabalho mais transparente e ético.
Riscos Corporativos	Inviabilização do negócio, considerando a sustentabilidade legal, regulatória, financeira, ambiental, social, e de mercado	<ul style="list-style-type: none"> Gestão dos riscos aderente ao <i>framework</i> do COSO – ERM (<i>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - Enterprise Risk Management</i>) e à norma ABNT NBR ISO 31.000, aprovada pelo Conselho de Administração.
Conformidade legal e regulatória	Multas e sanções	<ul style="list-style-type: none"> Gestão da conformidade seguindo as recomendações do IIA – The Institute of Internal Auditors e da Controladoria Geral da União (CGU).

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, os principais impactos sociais e ambientais estão apresentados na FIG 4.2.A.

A identificação dos impactos adversos na governança e a definição das suas ações mitigadoras são feitas de forma corporativa, conforme exemplificados na FIG 4.2.B.

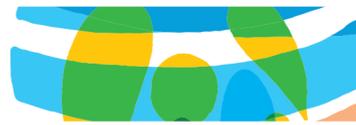
b) Prontidão para emergências

A resposta a situações de emergência está alicerçada nos Planos de Emergência, Planos de Contingência e Simulados de Emergência, para cada unidade, que descrevem as ações a serem realizadas em situações de emergência. A OJ conta com equipes aptas a estas situações, para atuação imediata, garantindo a uniformidade e agilidade no atendimento. De forma complementar, a Brigada de Emergência faz a verificação periódica no sistema de combate a incêndio,

bem como atua na evacuação dos funcionários, prestadores de serviço e colaboradores em possíveis casos de incêndio, acionando o Corpo de Bombeiros, se necessário. Mensalmente a CIPA avalia os riscos e medidas de prevenção e os registros das ações são formalizados em atas armazenadas na rede interna.

Em caso de sinistros, havendo danos à comunidade, a empresa presta auxílio e quando necessário, é feita a remoção e acomodação em hotel, até a conclusão da ocorrência. O processo pode envolver parceria com defesas civis, prefeituras e Corpo de Bombeiros que atuam também na análise das causas dos acidentes e incidentes.

Os principais procedimentos e protocolos relacionados à prevenção de acidentes e situação de emergência são PE- SS0001 Segurança e Saúde no Trabalho (m_2024), o PE-SS 0002 - Segurança e Saúde no Trabalho em Obras e Serviços contratados (m_2024), PE – MB 0007- Levantamento de Impactos Ambientais – LAIA (d_2009), PE – MB 0009 – Gerenciamento Ambiental de Produtos Químicos (d_2010), PE-FN 0007 – Sinistros (d.2006), e PE – E00006 – Elaboração de Planos de Con-

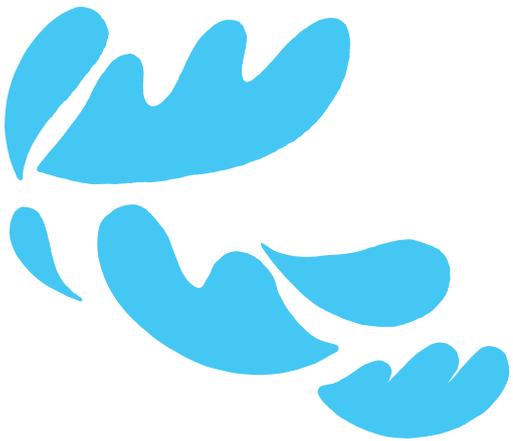
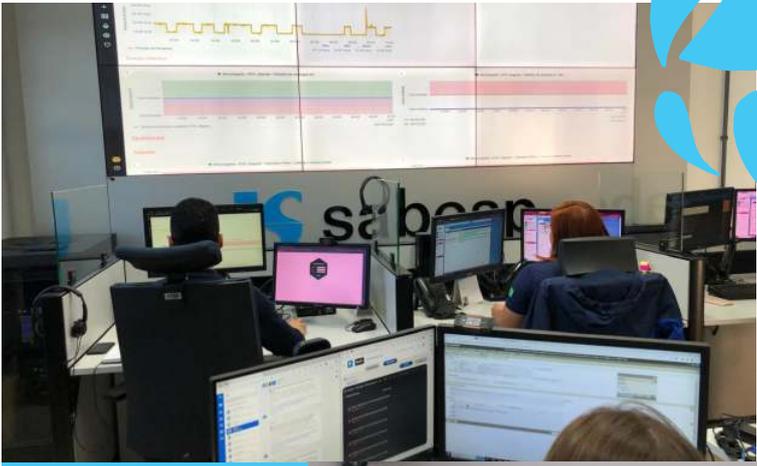


tingências de Riscos Operacionais (d_2009), disponibilizados no SOE. Adicionalmente a OJ possui Plano de Emergência para cada cidade de atendimento, conforme preceitos legais e PGR – Plano de

Gerenciamento de Riscos próprio todos vinculados ao PE- SS0001 Segurança e Saúde no Trabalho (d.2024). As potenciais emergências e protocolos associados estão apresentados no FIG 4.2.C.

Fig. 4.2.c - Potenciais emergências e protocolos

Prática	Desenvolvimento	Análise	Investigação e registro
Procedimento de sinistros	Consiste em avaliar os danos causados a bens móveis e imóveis e terceiros, decorrentes de obras ou problemas na operação, conforme PE-FN0007. Como controle é elaborado relatório contendo análise e investigação das causas, responsabilidades técnicas, ações executadas e, quando pertinente, registro de ressarcimento financeiro, entre outros	Gerente operacional elabora processo operacional, onde são apuradas as causas e responsabilidades	Registro em dossiê
Plano de Contingencia	Em atendimento às deliberações 031 e 034/2008 e 052/2009 da Arsesp, que estabelecem as condições de quem, quando, como e o que deve ser realizado e comunicado. O Plano de Contingência tem como objetivo minimizar os impactos socioambientais, reduzindo o tempo de indisponibilidade do produto e, conseqüentemente, os impactos potenciais ao negócio	A análise é feita com base na informação recebida do gerente planejista ou das equipes de manutenção. As tratativas das anomalias, se houver, são registradas e acompanhadas por meio de planos de ação, quando pertinente	Registro no sistema SGA, Ata de reunião e SIGA conforme se apresentar a necessidade
Simulado de Emergência	Com acompanhamento SESMET a OJ realiza, anualmente, exercícios simulados de ocorrências de impacto ambiental. Estes simulados têm o objetivo de preservar a integridade física e saúde humana, minimizar os impactos ambientais e sociais e também prevenir ou minimizar os danos ao patrimônio	A Análise é realizada pelos responsáveis pelo processo (brigadistas, líder de equipe e/ou supervisor de entrada) e por profissionais do Grupo tático ambiental e Segurança do Trabalho, que avaliam a necessidade de ações corretivas e preventivas e/ou de atualização dos procedimentos específicos	Registro em Relatório eletrônico
Plano de emergência	Este Plano de emergência está vinculado ao PE-SS0001 e aplica-se para as questões de Saúde e Segurança do Trabalho e Meio Ambiente, às edificações, instalações e às atividades operacionais e ou administrativas executadas com empregados da Sabesp e/ou com prestadores de serviços e também para atividades executadas em vias públicas com empregados	As observações, acidentes ou incidentes são analisados, investigados pelos cipeiros, em conjunto com o técnico de segurança e gerente da área envolvida.	Registro efetuado em plataforma eletrônica SOE
Programas CIPA	Verificação de riscos, estabelecer ações de forma preventiva, para preservar a integridade física e a saúde das pessoas e promover a conscientização dos empregados sobre a importância do uso de EPI e EPC para evitar acidentes. A Cipa tem atuação diária, reunião mensal ou extraordinária. Mensalmente realiza com apoio do SESMET o minuto da prevenção, reunião destinada a manter os colaboradores informados e lembrados dos procedimentos de segurança		Registro em Ata com abertura de dossiê eletrônico



Conhecimento, Inovação e Tecnologia





5.1. Conhecimento essencial

a) Mapeamento dos Conhecimentos

A Sabesp identifica e desenvolve os conhecimentos a partir das competências essenciais. A Superintendência de Gestão de Pessoas – CH iniciou em 2020, no programa MEG Sabesp, com apoio de consultoria da FNQ, o mapeamento das competências e os conhecimentos relevantes para a Sabesp, alinhados com os processos da Cadeia de Valor. Foram analisadas as tendências de mercado em relação aos principais processos da empresa e definidos os conhecimentos em três dimensões: institucionais, relevantes e emergentes que estão disponíveis UES – Biblioteca do Conhecimento https://storage.googleapis.com/matrizconhecimento/matriz_nova/story.html

O método de mapeamento do conhecimento é referenciado nos modelos de Gestão do Conhecimento e ao todo, 79 conhecimentos relevantes foram identificados. Dentro desses mapeamentos as competências a serem internalizadas pertinentes ao negócio sustentável englobam visão estratégica, gestão da Inovação, resolução de problemas e construção compartilhada, por exemplo. A partir de 2023, tendo em vista as mudanças estruturais vividas pela empresa, a CH iniciou o processo de revisão das competências comportamentais e essenciais, utilizando uma pesquisa aberta com uso de Inteligência Artificial e dados de mercado. Atualmente (m_2024) a CH trabalha no mapeamento de como essas competências estão presentes em nossos colaboradores para orientar de maneira correta as necessidades de desenvolvimento profissional e alocação de pessoas.

Na OJ, os conhecimentos relevantes são os considerados dentro do macroprocesso “Operação dos Sistemas de Água e de Esgotos” e “Relacionamento com Clientes e Mercado” cujos conhecimentos relevantes têm suas capacitações baseadas em Normas e Modelos tais como *Water Loss*, balanço hídrico, modelagem hidráulica, Normas ARSESP e Normas internas de Relacionamento aos clientes. Para conhecimentos sobre gestão também são utilizados o modelo AME-GSA, normas ISO, e normas de outras instituições.

Dentre os conhecimentos emergentes está o de regulação, gestão ambiental e outros relacionados a ESG a serem internalizados frente ao novo cenário da Sabesp.

A cada ciclo de Planejamento Operacional da OJ, a liderança indica à área de RH a necessidade de treinamentos específicos para alinhamento aos conhecimentos institucionais e para a utilização de novas tecnologias, que são incorporados na matriz de capacitação, além de atender as indicações de qualificação e conhecimento propostas pela Diretoria. Os fatores de desempenho do conhecimento essencial da organização são avaliados e acompanhados por meio dos indicadores dos respectivos processos, por exemplo, o cumprimento do PCD.

b) Internalização do conhecimento

O desenvolvimento dos conhecimentos mais importantes para a OJ é realizado por meio do PCD – Plano de Capacitação e Desenvolvimento, contemplando cursos e treinamentos presenciais em instituições conceituadas do mercado, cursos virtuais disponibilizados por meio da UES - Universidade Empresarial Sabesp, treinamentos internos ministrados

por especialistas da empresa, participação no Prêmio Empreendedor – Sabesp, e participação em congressos, *workshops* e seminários nacionais e internacionais. A disseminação dos conhecimentos é realizada de forma sistêmica ao longo da participação em reuniões, que possibilita a discussão sobre formas de tratamento de problemas e oportunidades de melhoria e da realização dos processos, em que os conhecimentos direcionam o desempenho das atividades.

Desde 2021 a plataforma *Workplace* é uma maneira interativa de publicação e compartilhamento também dos conhecimentos. A estrutura de proteção do conhecimento na Sabesp, inclui também o registro de patentes, além de todo acervo de Políticas Institucionais, Procedimentos Empresariais e Procedimentos Operacionais construído pelos especialistas que fica disponibilizado em sistemas informatizados que possuem busca inteligente, como o SOE e a página da Universidade Empresarial SABESP.

5.2. Inovação sustentável

a) Fomento à inovação

Um ambiente favorável à inovação é estimulado por meio do Programa do Prêmio Empreendedor Sabesp (d_2018). O Prêmio estimula os empregados a proporem trabalhos nas categorias: Ideia, boas práticas e boas práticas ESG e em várias temáticas como: controle e redução de perdas de água, eficiência energética, eficiência operacional, gestão/renovação/ manutenção de ativos, economia circular em ETAS e ETES, gestão empresarial e valorização das pessoas, entre outras. Em 2022 a OJ participou com 27 trabalhos e foi reconhecida na categoria diversidade e inclusão, com o trabalho: impulsionando o desenvolvimento profissional das mulheres. Em 2023 a participação da OJ contou com 10 trabalhos.

A Sabesp adotou a plataforma digital Água Viva (i_2024), reconhecida como inovação pela Lei do Bem, que serve como um espaço colaborativo para o compartilhamento de ideias e iniciativas de toda a força de trabalho.

Como inovações implantadas em 2023, podem ser citadas: a implementação de automação e controle remoto de estações de bombeamento de água com a utilização de interface móvel – *Node-Red*; a substituição do cloro por peróxido de hidrogênio, como material utilizado no processo de tratamento de água na ETA Paulínia e ETA Hortolândia, na etapa de pré-oxidação da água captada, reduzindo custos e riscos de qualidade da água.

b) Experimentação em larga escala

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



o setor de saneamento. No ano de 2023, a empresa deu início a provas de conceitos utilizando *Data Analytics* e *Machine Learning*, visando aprimorar a gestão de informações e a tomada de decisões.

Na OJ, os projetos passam pelo desenvolvimento da fase piloto, em ambiente controlado e de baixo risco e após a aprovação, OJ incorpora os processos e divulga seus resultados.

Para experimentação em larga escala é adotada a prática de avaliação de resultados obtidos em projetos piloto bem-sucedidos. A viabilidade é analisada por meio de Estudos de Viabilidade Econômico-financeira ou análise de impactos não tangíveis.

Atualmente, os principais projetos piloto em andamento são:

- Implantação do sistema de polimento para a ETE Bananal, visando a melhoria do processo de tratamento, vigente nas áreas rurais e isoladas, que possuem dificuldade em atender as metas de eficiência previstas na legislação;
- Destinação do lodo das estações de tratamento de água para olarias, que utilizam para a fabricação de blocos cerâmicos.

5.3. Adaptação digital

a) Desenvolvimento digital do negócio

A identificação das necessidades de incorporação de tecnologias digitais é feita por meio de diferentes canais, tais como: Planejamento Tático da Diretoria O e Planejamento Operacional da OJ; regulamentações e leis; reuniões de análise crítica; e pesquisas de satisfação com usuários de tecnologia da OJ. A Superintendência de Tecnologia da Informação - CI também acompanha e monitora as atualizações tecnológicas de mercado, disseminando internamente por meio de seminários e reuniões sobre modernização tecnológica. Também são realizados anualmente eventos corporativos, como: Feira de TI (d_2017), que atualmente foi remodelada para INOVA – Sabesp (d_2019), abrangendo também as áreas de automação.

As necessidades que gerem demandas por melhorias, ou novos sistemas corporativos, integram o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação - PETI (d_1996), e o gerenciamento destas demandas é realizado pelo Escritório de Projetos, vinculado à Superintendência de Tecnologia e Informação – FX. A FX utiliza o padrão *Project Management Body of Knowledge* - PMBOK para projeto de sistemas. O desenvolvimento e implantação de sistemas de informação corporativos segue as diretrizes da PI0006- Política Institucional de Tecnologia da Informação (d_1996). A integração com clientes e outras partes interessadas ocorre por meio de sistemas e *dashboards* de BI, que possibilitam a consulta a informações, solicitações, acompanhamento dos serviços, entre outros. Os principais sistemas e tecnologias utilizadas na OJ estão descritas na Fig. 5.3.A.

Como exemplos de melhoria nas operações por meio da tecnologia digital podem ser citados:

- Implantação do Centro de Inteligência Operacional e de Serviços – CIOS (d_2021), que consolida as informações de análises provenientes da telemetria e dispara os alertas de gestão da operação apoiando a tomada de decisão.
- Aplicação de conceitos da “Operação 4.0”, “Internet

of Things’ (IoT) e telemedicação multimodal na gestão de redes de distribuição de água do sistema público de saneamento básico do município de Morungaba-SP, iniciado 2021, e expandido em 2023 para contemplar todos os serviços ofertados pela Sabesp.

b) Segurança digital

Os requisitos de segurança da informação são estabelecidos com base nas diretrizes corporativas descritas na PI 0006 - Política Institucional de Tecnologia da Informação (d_1996) e num conjunto de procedimentos empresariais, que estabelecem as regras para a proteção dos ativos de informação, de modo a garantir continuidade, disponibilidade, integridade, autenticidade, legalidade e sigilo destes ativos e dos recursos de tecnologia da informação e comunicação. Também, estabelecem condutas e responsabilidades aos usuários em relação à segurança da informação.

O gerenciamento da segurança contempla a definição de perfis, estabelecendo seus acessos, permissões e restrições, e utiliza a *Active Directory da Microsoft* (d_2001), que conta com rotinas automatizadas para revalidação e/ou desativação destas contas. Todos computadores contam com antivírus e atualizações automáticas de segurança e monitoramento de conformidade do *hardware* e dos *softwares* instalados.

O tratamento dos riscos de segurança da informação é realizado tendo por referência as diretrizes do PE TI0024 - Procedimento Empresarial de Segurança da Informação em Tecnologia da Informação (m_2024), e do Código de Conduta e Integridade (m_2021). Corporativamente, cabe ao Comitê de Segurança da Informação (d_2014) e a Superintendência de Auditoria garantir que as atividades estejam em conformidade com o procedimento empresarial de segurança da informação, monitorar as não conformidades, aprovar metodologias e processos. E a Superintendência de Tecnologia da informação em conjunto com as unidades, identificar e tratar potenciais ameaças sobre a exposição de dados e dos recursos de processamento das informações, além de propor e realizar campanhas de conscientização para a força de trabalho.

Visando atender as leis nº 13709/2018 Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD, nº 12.965/2014 Marco Civil da Internet foi criada a PI-0036 - Política Institucional de Privacidade de Dados Pessoais (d_2020), que descreve as diretrizes para tratamento dos dados pessoais que são fornecidos à Companhia, foram implementadas outras ações tais como: a designação de profissional responsável para cuidar das questões referentes à proteção dos dados da companhia e dos clientes, a implantação da ferramenta de DLP - *Data Loss Prevention*; que monitora todo o tráfego de dados sensíveis e a realização de campanha de comunicação interna para sensibilizar a força de trabalho.

Como exemplos de iniciativas recentes de fortalecer ainda mais a segurança da informação, foram introduzidas medidas adicionais de proteção como a obrigatoriedade de autenticação a cada acesso ao portal corporativo (m_2024) e a autenticação multifator para o acesso ao e-mail corporativo (m_2024). Outra prática implementada foi a realização de simulado de um típico e-mail de *phishing*, com o propósito de avaliar a prontidão e a consciência da equipe diante desse tipo de ataques.

FIG 5.3.A - Principais Sistemas e Tecnologias

Sistema	Departamental (D) ou Corporativo (C)	Descrição e Finalidade	Integrações	
			Sistema de Informações	Externo Partes Interessadas
Gedoc (d_2006)	C	Controle de procedimentos empresariais e operacionais, controle de ações corretivas dos processos gerenciais e operacionais e registro de auditorias.	★	
SOE (d_2007)	C	Sistema de Organização Empresarial	★	
SEP - Symantec Endpoint Protection (d_2007)	C	Ferramenta utilizada na proteção das estações de trabalhos, monitorando tráfego, arquivos baixados e a execução de arquivos.		★
SIATI (d_2014)	C	Canal de entrada de solicitações de atendimento dos usuários de Tecnologia da Informação, permitindo tratativas de incidentes, problemas e solicitações.	★	★
SiiS (SAP) (d_2017)	C	O SAP é um ERP (Enterprise Resource Planning ou Sistema de Gestão Integrada) utilizado mundialmente por diversas empresas. É um aplicativo modular integrado que cobre os processos padrões de uma empresa, utilizando uma base de dados única, com atualização dos dados em tempo real.	★	
1Doc (d_2019)	C	Ferramenta de GED - Gestão eletrônica de Documentos, BPM - Business Process Management, contemplando as chaves públicas ICP-Brasil, com funcionamento em nuvem certificada pela ISO/IEC 27.001.	★	★
Workplace (d_2021)	C	Rede Social Colaborativa interna		★
Portal Corporativo (d_2007)	C	Intranet - Disponibilização de informações, acessos aos sistemas corporativos, deliberações da diretoria e informações em geral para a força de trabalho	★	
Site Sabesp (d_1998)	C	Permite aos acionistas o acesso a informações sobre os investimentos da Sabesp, aos fornecedores cadastrados participarem de licitações eletrônicas, consultarem informes de seus pagamentos e de retenções, normas técnicas, e aos clientes e sociedade a divulgação de notícias e ações da empresa		★
Power BI Report Server (d_2020)	C	Disponibiliza os dashboards em power BI na rede de computadores	★	
Clarity PPM	C	Plataforma de gestão de projetos	★	
PIMS - Plant Information Management System (d_2006)	D	O PIMS coleta, armazena e analisa dados operacionais das plantas em tempo real. Ele integra dados de diversos sistemas de controle, monitora operações, gera relatórios e visualizações, configura alarmes, e suporta a tomada de decisões e conformidade regulatória.	★	
PIMS Mobile (d_2023)	D	Acesso por Smartphone ao sistema PIMS. Possibilita comandos de sistemas de bombeamento e visualização dos dados da telemetria em equipamentos móveis.	★	
CIOS - Operação 4.0 (d_2021)	D	Plataforma para a gestão informada de sistemas heterogêneos, com coleta, processamento e análise de dados, apresentação e ação em ecossistemas longos e grandes quantidades de informação. Monitoramento dos sistemas e ferramentas tecnológicas desenvolvidas pela OJ.	★	
Monitoramento da Conectividade da Automação (d_2023)	D	Plataforma de gestão de dispositivos e links de internet. Trás um <i>deshboard</i> com os dispositivos conectados. Validando as conexões em tempo real destes equipamentos.	★	



Pessoas



6.1. Equipes de alto desempenho

a) Estruturação das equipes

A organização do trabalho da Sabesp é baseada no Modelo de Gestão de Pessoas por Competências e Desempenho. A estrutura é hierárquica, matricial e proporciona maior grau de autonomia e valorização do alto desempenho individual e das equipes. Destacam-se os grupos de trabalhos e fóruns compostos por representantes de diversas áreas, categorias e localidades, resultando em melhorias e inovações dos processos, reforça a integração e a melhoria na 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, com foco na multifuncionalidade. O Plano de Cargos e Salários - PCS (d_2012), tem como principais diretrizes: propiciar maior autonomia e flexibilidade na gestão de pessoas e adequar os salários aos níveis de mercado. Outro preceito do PCS é a congruência à metodologia de Avaliação de Competência e Desempenho, que permite, conforme resultados individuais e critérios corporativos, a promoção dos empregados e avanço em suas carreiras.

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.

A atuação com alta performance é incentivada por meio do estabelecimento de competências técnicas e comportamentais, revistas com base nos desafios estratégicos. As competências institucionais definidas para os empregados são: Técnica, Engajamento Profissional, Postura Profissional, Adaptabilidade, Capacidade Analítica e Inovação.

Para compor seus times multifuncionais, a OJ, considera o perfil técnico e comportamental das pessoas, voltada para alavancar a produtividade, o engajamento e a qualidade de novos projetos definidos no Planejamento Operacional, incentivando a autonomia, liderança informal, cooperação, e a visão sistêmica do negócio.

b) Composição das equipes

Em razão da Sabesp pertencer à administração indireta do Governo do Estado de São Paulo, o processo de seleção externa é realizado por concurso público que garante a igualdade de oportunidades para todas as pessoas. As necessidades de contratação são discutidas nas Diretorias e consolidadas no Edital do Concurso. A participação da OJ é efetuar o levantamento das vagas necessárias para a UN. Os critérios priorizam a estrutura de cargos e as categorias, exigindo escolaridade, registros em conselhos profissionais ou de classe, e, por vezes, documentação federal específica e formação téc-

nica obrigatória. No ingresso via concurso público, para estimular a inclusão de minorias, é reservada à pessoa portadora de deficiência o percentual de 5% das vagas por modalidade de cargo. É disponibilizado o pagamento reduzido da taxa de inscrição aos candidatos estudantes, pessoas que recebam remuneração mensal inferior a dois salários-mínimos ou estejam desempregadas, permitindo um processo transparente e garantindo a igualdade de direitos e oportunidades, conforme regras estabelecidas no PE - RH0065 – Admissão de Emprego (d_2007). É assegurado o uso do nome social a pessoas travestis e transexuais em todo o processo seletivo. As candidatas lactantes podem ser acompanhadas pela criança e um acompanhante.

No processo de seleção interna o quadro de pessoal pode ser adequado por meio de transferências e permutas, com o apoio do sistema Banco de Oportunidades. Além da integração institucional, tanto os recém-admitidos como os transferidos e aprovados em seleção interna, são preparados pela liderança imediata para o exercício de suas funções on-the-job e recebem as principais orientações para desempenhar suas atividades e facilitar sua adaptação ao novo ambiente

O Programa Aprendiz Sabesp, em parceria com o SENAI, proporciona aos jovens a oportunidade de aprendizagem e formação, favorecendo a sua inserção no mercado de trabalho, e abrange jovens entre 14 e 22 anos. O processo seletivo é realizado em diferentes etapas, e a contratação é por prazo determinado de 18 meses. A OJ tem em seu quadro de funcionários 14 aprendizes desde o dia 01 de agosto de 2023.

c) Desenvolvimento de competências das pessoas

A Avaliação de Competências e Resultados é realizada anualmente e a partir de 2021 no Sistema Performa (m_2021). A melhoria do sistema incluiu revisão e reagrupamento das competências, possibilitando uma pontuação mais criteriosa e incorporando o plano de trabalho para acompanhamento de metas e resultados pessoais. As competências definidas para os empregados são: adaptabilidade, capacidade analítica, competência técnica, engajamento profissional, inovação e postura profissional. A Avaliação de Competências e Resultados 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 do trabalho, comportamento e comprometimento. O *feedback* das avaliações é realizado pela liderança direta. Com base nos resultados, é elaborado o Plano Individual de Desenvolvimento - PID.

O PID é validado no Sistema de Avaliação de Desempenho e migra para o Sistema de Gestão de Capacitação e Desenvolvimento - SGC&D (m_2021). Após a identificação das necessidades, o CHD consolida a Levantamento de Necessidades de Treinamento - LNT, analisa as demandas de acordo com o número de pessoas envolvidas e prioridades definidas para a realização, adotando a forma de capacitação mais adequada para os empregados, buscando maximizar os recursos



existentes. O Plano de Capacitação e Desenvolvimento da OJ é gerado a partir da aprovação do Levantamento das Necessidades de Treinamento no SGC&D - Sistema de Gestão de Capacitação & Desenvolvimento. Os principais programas e ações de capacitação para 2024, além daqueles obrigatórios de SST, bem como quantidade de pessoas, estão apresentados na Fig 6.1.C.

FIG - 6.1.C - Programas e Ações Previstas para 2024

Programas e Ações	Número de Empregados
Utilização e Higienização de Equipamento de Proteção Individual - EPI - Completo	148
Levantamento e Movimentação Manual de Cargas - Completo	98
Prevenção ao Ataque de Cães - Completo	95
Direção Defensiva - Completo	67

Alinhado às diretrizes empresariais, com foco em igualdade de oportunidades, a Sabesp instituiu, em 2023, o Programa de Mentoria Feminina que tem como propósito fortalecer a segurança psicológica na Sabesp, além de estimular o compartilhamento de experiências, escuta ativa, orientação de carreira e acolhimento da temática de assédio moral e sexual, contribuindo com o ODS 5 – Igualdade de Gênero. O programa conta com 6 profissionais da OJ.

De forma complementar, o Programa de Metas de Aprendizagem (m_2022), desenvolvido pela CH, visa orientar líderes e empregados para a construção de uma organização que aprende, voltada ao ganho de competitividade e protagonista do cenário de mudanças ao qual a companhia está submetida. Assim, todos os empregados ativos devem cumprir no mínimo 20 horas/ anuais de capacitação, meta de 2023 e de 2024, índice esse inserido no cálculo do PPR – Programa de Participação nos Resultados.

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

O tratamento dos perigos e riscos relacionados à saúde e segurança no trabalho é realizado pelo SESMT - Serviço Especializada em Engenharia de Segurança e Medicina do Trabalho, em conjunto com as unidades operacionais da OJ, de acordo com a PE-SS0001 v.1 SST - Procedimento Empresarial de Segurança e Saúde do Trabalho (d_2024) e as Normas Regulamentadoras (NRs) da Secretaria Especial de Previdência e Trabalho do Ministério da Economia. O desenvolvimento dos programas para a eliminação dos riscos é realizado de forma compartilhada com a Superintendência de Gente - CH, que centraliza o SESMT, de acordo com o PI 0017RH - Política Institucional de Recursos Humanos (d_2009) Matriz de Responsabilidades de SST (d_2013).

A gestão de SST é suportada pelos sistemas SOE, Portal Sabesp, Painel de Bordo da CHD, CIPA e Brigada de Emergência nas áreas. As principais iniciativas para tratamento dos perigos e riscos incluem: PGR - Programa de Gerenciamento de Riscos, Grupo Homogêneo de Exposição de Risco - GHE "Anexo VI" e Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional – PCMSO, complementadas pelos treinamentos periódicos em SST.

Todos os acidentes são registrados no CAT, em até 24 horas pela área do SESMT/CHD. Através de

inspeções regulares são identificados os potenciais acidentes pela CIPA. Além disso, os técnicos de segurança do trabalho inspecionam os equipamentos de segurança e instalações, notificando, caso necessário, as áreas para ações corretivas.

Os últimos acidentes com afastamento foram:

- Acidente de trânsito, colisão traseira com ferimentos leves em função da abertura do air bag - MAR/23 - Ação: orientação a todos os funcionários sobre maior atenção no trânsito e ofício enviado à secretaria de trânsito – acidente causado por falta de sinalização viária.
- Lesão da cabeça, devido ao choque com a carroceria ao descer do caminhão JUN/23 - Ação: orientação a todos funcionários sobre a atenção necessária ao descer da carroceria.

O desempenho do tratamento dos perigos e riscos relacionados à saúde e à segurança é avaliado por meio dos indicadores: IFAT - Índice de frequência de acidentes do trabalho e IGAT - Gravidade de acidentes.

e) Otimização do clima organizacional

Para maximizar o comprometimento e disposição da força de trabalho para a alta performance nos processos em que atuam, a Sabesp identifica por meio da Pesquisa de Clima os fatores de motivação dos empregados em diversos aspectos: liderança, orgulho, valorização, equidade e ambiente de trabalho. Em 2019, ocorreu um alinhamento com metodologia GPTW e análise comparativa com os dados das 150 Melhores Empresas para Trabalhar, em 2021 foi adotada a metodologia GPTW, o que permite amplo *benchmarking*, análise por diversas novas demografias, resultados por práticas culturais. Em 2022, a Sabesp recebeu o selo de Boa Empresa para Trabalhar, concedida pela *Great Place to Work* (GPTW).

A análise dos resultados é segmentada por área, cargo, tempo de empresa e escolaridade dos empregados, propiciando a identificação dos pontos favoráveis e dos que merecem atenção e melhorias. Os resultados são compilados e divulgados por meio dos canais de comunicação. Cabe aos gerentes e gestores, em conjunto com as áreas de RH e força de trabalho elaborar os planos de ação para melhoria do clima organizacional.

As principais ações para melhoria do clima organizacional, na OJ, dos últimos dois anos foram:

- Programa de Reconhecimento, anual (d_2022), que visa reconhecer os profissionais que se destacaram ao longo do ano por meio de ideias propostas para o Prêmio Empreendedor, e pelo tempo de casa, a partir de 5 anos até >40 anos.
- Teletrabalho (d_2022), está regulamentado na Sabesp, aderente à Lei nº 14.442/2022, possibilitando um regime de trabalho remoto, parcial, para determinadas funções, na OJ 12 pessoas aderiram.
- Programa Café com o Superintendente (d_2024), com o objetivo de promover um canal direto de comunicação entre os empregados e o Superintendente, atuando proativamente para a identificação de aspectos que possam impactar o clima organizacional da unidade.

O desempenho da otimização do clima organizacional é avaliado por meio do indicador IC_GPTW – Índice de Confiança permitindo o acompanhamento



da efetividade das ações realizadas.

6.2. Desenvolvimento de lideranças

a) Definição de competências de liderança

A definição das competências para a liderança é realizada pela CH - Superintendência de Gente, através do Plano de Carreiras, Empregos e Salários (m_2022). O Plano é parte integrante da PI 0017 - Política de Recursos Humanos (d_1998), elaborado com representantes de todas as Diretorias e coordenado pelo Comitê Estratégico de Recursos Humanos. As competências são definidas de forma alinhada à missão, visão, valores e estratégias do negócio e abrangem todos os cargos de liderança. Em 2023 teve início o redesenho da estrutura organizacional, assim como o processo de revisão das competências comportamentais e essenciais, em consonância com as contínuas mudanças aceleradas pela tecnologia, ciência e comportamento social. A redefinição das competências comportamentais teve como base o trabalho conduzido pela Fundação Dom Cabral – FDC, que entrevistou executivos, gerentes e especialistas internos, bem como referências externas de práticas de competências em mercado aberto e competitivo. Uma vez atualizadas as competências, está em processo o mapeamento das necessidades de desenvolvimento dessas lideranças.

As novas competências definidas para a liderança estão apresentadas na Fig 6.2.A.

FIG. 6.2.A - Novas Competências para Lideranças

Função gerencial
• Gestão de Mudança
• Gestão Orientada para resultados
• Inovação
• Inteligência emocional
• Liderança e Gestão de Pessoas
• Relacionamento com <i>Stakeholders</i>
• Tomada de decisão
• Visão do Negócio
• Visão Sistêmica

O Orientador do Plano de Carreiras, Empregos e Salários (m_2022), disponível na página da CH, possibilita gerenciar as competências requeridas e conhecimentos vigentes.

b) Seleção de líderes e sucessores

A identificação das pessoas com potencial de liderança na OJ é realizada por observação do superior imediato no desempenho técnico demonstrado, com base nas entrevistas de *Feedback*, na Avaliação de Competências e Desempenho e na participação em grupos de trabalho. O processo de seleção interna busca o preenchimento de vagas de liderança de acordo as demandas das áreas e do Orientador de Seleção Interna. Todos os empregados podem concorrer, mediante atendimento dos pré-requisitos do cargo e perfil da vaga, em conformidade ao Perfil Líder Sabesp. Os critérios que orientam o processo seletivo interno são aderentes à vaga quanto às especificidades técnicas para os processos e responsabilidades da posição, experiência para atuar nos processos es-

pecíficos ou em condução de projetos, e experiência de gestão para vagas de função gerencial.

c) Desenvolvimento de competências de líderes e sucessores

O desenvolvimento de líderes e sucessores é realizado por meio de programas estruturados (d_2010), corporativos e locais, capacitações e desenvolvimentos específicos, visando a incorporação das competências estabelecidas para a liderança.

Em 2022, a Sabesp adotou a ferramenta de Perfil Comportamental - CIS *Assessment*, que proporciona ao avaliado uma maior compreensão da sua personalidade e seus potenciais pontos fortes, auxiliando na definição das ações de desenvolvimento. O planejamento das ações também conta com os resultados da Avaliação por Competência e Desempenho, das entrevistas de *feedback*, e diretrizes estratégicas.

O desenvolvimento de líderes e sucessores é coordenado pela CH, e está alicerçado no Programa de Desenvolvimento da Liderança – PDL, que tem como principais objetivos alinhar as competências necessárias ao papel de liderança no atual cenário complexo e de rápida resposta exigido pelo mercado, e identificar talentos para integrar um banco para potencial sucessão. A prática de mentoria para novos gerentes é um complemento do PDL que, alinhado às competências a serem desenvolvidas no programa, desenvolve no novo gerente aspectos de gestão e comportamental, para prepará-lo às novas atribuições. Realizado por um mentor externo, alinhado com a liderança imediata e com *feedbacks* contínuos para os envolvidos.

Em 2022 foi desenvolvido PDL Técnico tendo por objetivo promover um alinhamento entre os diferentes níveis de liderança, fortalecendo as competências, direcionado para gestores, encarregados, líderes e pessoas com potencial de liderança. O PDL Técnico Sabesp conta com 24 profissionais da OJ em 2023/2024.

Já a prática de substituição temporária em períodos de férias, delegando sua participação em reuniões ou indicando para a condução e projetos, permite a experimentação e o desenvolvimento da função da liderança para potenciais sucessores.



Processos

7.1. Processos primários e de suporte

a) Planejamento dos fatores de desempenho

Os fatores de desempenho para os produtos são definidos a partir da legislação aplicável, das Normas Técnicas da Sabesp (NTS), das Normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), das necessidades e expectativas dos clientes, sociedade e de outras partes interessadas, e apresentados na FIG 7.1.a.1.

O mapa de processos da OJ é um desdobramento da cadeia de valor Sabesp. Os fatores de desempenho aplicáveis aos processos da OJ são desdobrados dos processos corporativos e consideram os requisitos de eficiência e eficácia de cada processo e necessidades das principais partes interessadas afetadas.

Para os fatores de desempenho identificados são definidos os requisitos, caracterizando os indicadores e respectivas metas, os quais são validados nas reuniões gerenciais de análise crítica. Os processos da OJ e seus indicadores estão apresentados na FIG 7.1.a.1.

b) Projeto de produtos e processos sustentáveis

Os novos produtos e processos são desenvolvidos corporativamente com base na cadeia de va-

lor Sabesp de forma participativa, considerando as particularidades das diferentes regiões. Na OJ, as propostas são avaliadas no ciclo de planejamento operacional e consideram: as necessidades das partes interessadas da região, as necessidades de melhoria e inovação locais, e as oportunidades identificadas em reuniões de *benchmarking*, fóruns de processos e grupos de trabalho, seguindo as diretrizes e procedimentos corporativas.

Como exemplo recente de melhoria do processo buscando a sustentabilidade, na busca de uma solução mais eficiente, cita-se: a substituição do hipoclorito de sódio por peróxido de hidrogênio, como material utilizado no processo de tratamento de água na ETA Paulínia e ETA Hortolândia, na etapa de pré-oxidação da água captada, reduzindo custos e riscos de qualidade da água.

c) Monitoramento do desempenho

O monitoramento do desempenho dos produtos e processos é realizado por meio da avaliação dos resultados dos respectivos indicadores nas reuniões mensais de análise crítica pela direção. Para resultados fora da meta são definidas ações de correção e monitoradas a sua implantação nas reuniões subsequentes.

Fig. 7.1.a.1 - Principais Processos

Processo	Principais Requisitos	PI	Indicadores
Processos Principais (Primários)			
Produção e Distribuição de Água	Água potável com qualidade > 95%	CL	ICAD - Índice de Conformidade da Água Distribuída
	Melhorar a regularidade de distribuição - Meta 2023 - 42,55		IRFA - Incidência de reclamações sobre falta de água e pouca pressão (IGQ)
	Reduzir índice de perdas litros/ligação/dia - Meta 2023 - 185 l/lig dia	AC	IPDT - Indicador de Perdas Totais de água por ligação
Coleta e Tratamento de Esgotos	Eficiência de ETE - 80% DBO	AC	DBO - Demanda Bioquímica de Oxigênio
	Tratamento do esgoto coletado		TMLE - Tempo Médio de Ligação de Esgoto
	(Funcionamento dos sistemas)		IEC - Índice de Economias Conectadas ao tratamento de Esgoto
	Aumentar o número de novas ligações de Esgoto		NLE - Número de Novas Ligações de Esgoto
Serviços ao Cliente	Atendimento no prazo (Pesquisa de Satisfação dos Clientes) – (1,2 reclamação por 1000 ligações);	CL	TRLF - Taxa de Reclamação por Ligação Faturada
	Satisfação com produtos e serviços (>82%)		TSPPS – Taxa de Satisfação de Pesquisa Pós Serviço
Processos de Apoio (de Suporte)			
Financeiro/ Controladoria	Garantia de Orçamento e Incremento de Receita (> 95%)	AC	TCl - Taxa de execução orçamentária do investimento TCD - Taxa de execução orçamentária de materiais, serviços e gerais.
Jurídico	Cumprimento de prazos para emissão de pareceres <6 dias úteis	AC	Pareceres dos Processo Judiciais dentro do prazo.
Gestão de Pessoas	Produtividade - 100%	FT	Capacitação anual da força de trabalho
	Segurança e Saúde no Trabalho, Equidade de gênero e Satisfação dos empregados. - 100%	FT	Frequência de acidentes Gravidade de acidentes
Controle de Qualidade	Conformidade legal (portaria de Consolidação nº5, anexo XX)- atendimento do valor máximo permitido em legislação - 0,10%	AC	ICAD - Índice de Conformidade da Água Distribuída
		CL	ISp20 – Índice das análises fora do padrão para aferição da qualidade da água tratada (%)
Suprimento e Contratação	Qualidade e Prazo (>80%)	AC	Índice de Desempenho dos Prestadores de Serviços; Índice de Atraso na Entrega de Fornecedores
Informática	Disponibilidade de acesso a rede de comunicação de dados (Programa Corporativo) - 100%	FT	Taxa de FT com acesso à internet.

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



De forma complementar, para os processos principais, o monitoramento dos requisitos é realizado, diariamente, pelo CCO – Centro de Controle Operacional por meio do acompanhamento de relatórios de sistemas corporativos, tais como: CIOS (d_2021), para geração de alertas de nível de extravasamento de água e esgoto, falta d'água, qualidade da água; PIMS (d_2006), para supervisão remota dos níveis dos reservatórios em tempo real; *Node-RED* (d_2023), para monitoramento dos níveis e acionamento remoto do sistema de abastecimento via celular. Para o processo de tratamento de esgotos, os requisitos aplicáveis são monitorados no SGA – Sistema de Gestão Ambiental e nas respectivas auditorias. O monitoramento dos serviços realizados para clientes é suportado pelas informações oriundas do Conect@Clientes.

O monitoramento da qualidade do produto água, de modo a atender à Portaria do Ministério da Saúde GM/MS No.888/2021, anexo XX, é realizado pela coleta de amostras, conforme plano de amostragem estabelecido, encaminhadas e analisadas pelo Laboratório de Controle Sanitário Sabesp, certificado na norma NBR ISO/IEC 17025:2017. Os resultados são apresentados nas contas de água dos clientes, de acordo com a exigência do DE 5440/05.

d) Análise e melhoria de processos e produtos

Os produtos e processos são analisados e melhorados continuamente por meio da avaliação de dados operacionais, interações com os clientes e resultados das pesquisas de satisfação dos serviços. Outra forma de identificar oportunidades de melhoria é por meio da participação dos profissionais da OJ em eventos, tais com: cursos, seminários, reuniões e visitas de *benchmarking*. A melhoria é implementada, pelo responsável do processo e/ou equipe designada, de forma a promover o aumento da eficiência e eficácia da operação, da produtividade, da ecoeficiência e o aperfeiçoamento do sistema de gestão. As melhorias também são sistematizadas em novos procedimentos, ou revisões dos padrões de trabalho existentes, e repassadas à força de trabalho por meio de reuniões ou treinamentos específicos, sendo disponibilizados para consulta no sistema SOE e na UES – Universidade Empresarial Sabesp.

Como exemplo de melhoria recente, incorporada nos produtos e processos da OJ, visando a sustentabilidade, pode ser citado: melhoria do processo de dosagem de Nitrato para controle de odor em tratamento de esgoto (d_2023), em parceria com a empresa Yara, produtora do nitrato e com a CS, possibilitou a redução do consumo de nitrato sem perdas no nível de eficiência do controle de odor.

7.2 Processos de fornecimento

a) Desenvolvimento sustentável da cadeia de suprimentos

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

ção 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, além de não utilização de trabalho infantil. 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.

Para a aquisição de serviços, os requisitos de sustentabilidade e meio ambiente são observados durante a elaboração do Termo de Referência - TR, tais requisitos variam de acordo com o serviço a ser prestado e local onde o serviço será executado, como por exemplo: destinação correta de resíduos gerados pela execução dos serviços e cuidados adicionais com o entorno do local onde será feito o serviço. Além dos riscos ambientais, durante a elaboração do TR são definidas ações para mitigar os impactos provocados pela obra à população local, como: sinalização do trânsito, reposição de calçadas, sarjetas e do viário, não contaminação de leito dos rios e outras ações que se fizerem necessárias.

Para a compra de materiais e equipamentos, os requisitos que visam diminuir o impacto ao meio ambiente e à população são considerados durante a elaboração da especificação técnica. Para equipamentos, como exemplo, são também considerados aspectos que proporcionem maior segurança para os operadores e menor poluição sonora, para isso podem ser mencionadas NRs que regulam tais requisitos, como por exemplo NR-12 e outras correlatas.

Os potenciais fornecedores e parceiros da OJ são identificados por meio de participação em feiras, congressos, eventos técnicos, pesquisas na Internet e consultas públicas. Proativamente, a Sabesp também efetua “chamadas públicas”, para fornecedores nacionais e internacionais (com representação nacional), com interesse em participar dos processos licitatórios para o fornecimento de materiais estratégicos, estimulando o cadastramento no Portal de Cadastro de Fornecedores (d_2017), disponibilizado no site Sabesp, por meio de acesso ao Cadastro de Fornecedores no link: <http://licitacoes.sabesp.com.br>. A implantação da assinatura eletrônica pelo sistema 1Doc (m_2020), agilizou o trâmite de documentos internos, e redução de uso de papel sulfite.

Outra forma de promover o desenvolvimento de fornecedores, é o estímulo à realização de licitações com tratamento diferenciado para microempresas e empresas de pequeno porte, amparada na LC 123/06 e LC 147/14. E, o Decreto Estadual nº 53.336/08, que instituiu o “Programa Estadual de Contratações Públi-

cas Sustentáveis”, que tem como finalidade promover e articular ações que visam inserir critérios socioambientais compatíveis com os princípios de desenvolvimento sustentável nas aquisições públicas.

b) Qualificação e seleção de fornecedores sustentáveis

A qualificação e seleção de fornecedores é realizada em consonância com a legislação, Relatório de Contratações Públicas Sustentáveis-Sabesp (d_2022) e com procedimentos empresariais específicos por modalidade de aquisição, RILC – Regulamento Interno de Licitações e Contratações (m_2022). São utilizados os Sistemas de Gerenciamento de Licitações (d_1998), o Sistema de Pregão Eletrônico (d_2003) e o Sistema de Licitação Sabesp (d_2018), este último baseado na nova Lei das Estatais 13.303/16, que contempla regras em função do escopo e modelo de contratação, sendo constantemente aperfeiçoado para garantir maior transparência, agilidade, economia e eficiência nas contratações.

O Cadastro de Fornecedores Sabesp mantém uma relação de fornecedores aptos a participarem dos processos licitatórios, distribuídos por diferentes segmentos de mercado. A participação nas diferentes modalidades é uma prerrogativa do fornecedor e para tal todos recebem um login e senha de acesso. A implantação da assinatura eletrônica pelo sistema 1Doc (m_2020), agilizou o trâmite de documentos internos e do contrato, evitando presença física, impressão dos documentos e custos com serviços de entrega.

Os procedimentos de seleção estão em estrita conformidade com os princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo, e dos que lhes são correlatos. E os procedimentos seletivos prévios incluem critérios de qualificação e seleção definidos em instrumento convocatório, que são amplamente divulgados no site da Sabesp, com o objetivo de oferecer as mesmas condições de concorrência e de participação entre os fornecedores independentemente do local onde estejam sediados. Os critérios de qualificação utilizados contemplam demonstrações de habilitação jurídica, regularidade fiscal, habilitação econômico-financeira e habilitação técnica.

Como exemplos recentes de melhoria destaca-se a substituição de insumos por outro mais sustentável. Buscando a parceria com fornecedores da Sabesp na busca por alternativas seguras de tecnologias disponíveis, identificou-se como a melhor opção de potencial resultado a substituição do hipoclorito de sódio por peróxido de hidrogênio no processo de pré oxidação. Com a implantação do peróxido de hidrogênio verificou-se aumento na eficiência de remoção de ferro e manganês (geradores de cor na água) entre outros compostos organolépticos presente na água bruta, culminando com a suspensão do uso de outros materiais que apresentavam dificuldades operacionais de aplicação e elevados custos, como o carvão ativado e polifosfato de sódio, contribuindo inclusive com a redução de consumo de hipoclorito de sódio na etapa de desinfecção. Como exemplo, na Estação de Tratamento de Água Palmeirase e em Várzea Paulista.

c) Monitoramento do fornecimento

O atendimento aos requisitos é assegurado pela atuação do administrador do contrato, por meio da fiscalização dos serviços, de acordo com as condições pactuadas. As eventuais não conformidades são notificadas diretamente ao fornecedor por meio de contato direto, reuniões periódicas ou correspondência específica. O monitoramento das especificações de materiais e equipamentos pode ser realizada por meio de inspeções no próprio fabricante e obrigatoriamente no ato do recebimento, relatadas e documentadas, determinando as correções no processo de fabricação ou no recebimento pelo almoxarifado, conforme PE – SU0017 – Recebimento de Materiais (m_2019), ocasião em que todo o lote não conforme pode ser devolvido ao fornecedor para que sejam tomadas as devidas providências, se necessário.

Por meio do FAC - Formulário de Avaliação da Contratada (m_2023), conforme PE-SU008 – Avaliação da Contratada (m_2023) via SAP e permite analisar os serviços prestados em relação à qualidade, prazo, organização, apresentação dos materiais, equipamentos e legislação, em conformidade com as especificações técnicas dos instrumentos de contratação.

d) Avaliação do fornecimento

A avaliação de desempenho dos fornecedores de serviços é realizada pelos Administradores de Contratos e considera os resultados mensais da FAC - Formulário de Avaliação da Contratada (m_2023), conforme PE-SU008 – Avaliação da Contratada (m_2023) e PO – SU0045 – Avaliação no período de execução de serviços (d_2009). O FAC é realizado diretamente no sistema SAP (m_2022), e considera o escopo contratual efetivamente realizado, e o atendimento às condições preestabelecidas nos instrumentos de contratação relativas à qualidade, prazo, organização e saúde e segurança do trabalho e de forma complementar, os fornecedores de obras e serviços também são avaliados nas questões legais de segurança e saúde no trabalho conforme PE-RH0003 - Procedimento Segurança, Medicina e Meio Ambiente do Trabalho em Obras e Serviços Contratados (m_2023).

Os FACs preenchidos são assinados digitalmente pelo Administrador do Contrato, via 1Doc (d_2020) e encaminhado em “pdf” para ciência da Contratada. O não cumprimento de requisitos pode gerar sanções, desde advertências e multas até a rescisão contratual, podendo culminar, inclusive, na exclusão do fornecedor do cadastro de fornecimento da Sabesp, por até 2 anos.

7.3. Processos econômico-financeiros

a) Síntese de fatores de desempenho econômico-financeiro

Os fatores de desempenho econômico-financeiro e níveis esperados são definidos no Planejamento Estratégico da Sabesp, com base nas demandas do Governo do Estado e do Conselho de Administração, seguindo as diretrizes empresariais da PI0002 - Política Institucional de Gestão Econômico-Financeira (d_1996). Os requisitos, objetivos e metas da OJ são um desdobramento dos requisitos da Diretoria de Operação e Manutenção e são estabelecidos por ocasião no planejamento operacional e orçamentário. (FIG 7.3.A).



FIG 7.3.A – Fatores de Desempenho Econômico-Financeiro

Grupo	GRMD	Indicador	Meta
Econômicos	IFn01	Desempenho Financeiro	58,0%
	IFn03	Despesas totais com os serviços por m ³ faturado	2,0%
		Despesas totais com os serviços por m ³ medido	2,4%
	IFn07	Dias de faturamento comprometidos com contas a receber (dias)	64
	IFn04	TCI – Taxa de cumprimento dos investimentos	100%
	IFn06	Nível de investimentos	42,0%
		Imobilização de ativos e cadastro técnico (Gestão de Ativos)	100%
	IFn22	TCD – Taxa de cumprimento de Despesas (mat., servs. e gerais)	100%
		TCA - Taxa de cumprimento de Arrecadação	100%
	IFn15	Evasão de receita	-
		Inadimplência IN120	5,3%
	IFn18	Custo da produção de água (R\$/m ³)	1,00
	IFn19	Custo de tratamento de esgotos (R\$/m ³)	1,61
	Arrecadação por m ³ medido	5,2%	
Financeiros	IFn16	ROE - Retorno sobre o Patrimônio Líquido - Sabesp *	-
	IFn17	Liquidez Corrente *	-
	IFn20	Margem LAJIDA (Margem EBITDA)*	-
		Valor de mercado das ações Sabesp	-
	IFn23	ROIC - Retorno sobre o capital (EBIT sobre capital investido) - Sabesp *	-
	IFn05	Margem Líquida com depreciação *	-
	IFn21	Margem da despesa de exploração (operacional)	49,0%

* Para os indicadores, considerando que são indicadores econômico-financeiros para o qual devem ser obedecida a legislação societária, o cumprimento da meta será atestado pelo Conselho de Administração na aferição final do PPR 2024, sem a determinação previa de percentual a ser alcançado.

A FT - Superintendência de Planejamento e Controle coordena, elabora e administra os parâmetros econômico-financeiros apresentando os resultados mensalmente para a Diretoria Colegiada e Conselho de Administração para a tomada de decisão.

O ODC - Departamento de Controle do Desempenho Operacional, da Diretoria O, fornece informações relativas à arrecadação, despesas e investimentos, realizados no mês, acumulado e aprovado para o ano, sendo enviadas para a Superintendência OJ onde a OJS é responsável por fornecer informações das previsões de despesa e investimento no mês, acompanhar e controlar a execução orçamentária e justificar as respectivas variações.

Em abril de 2017, foi implantado sistema SAP-ERP, contemplando o módulo financeiro FI/CO e o BI-SAP, em conjunto com o SGI-Sistema de Gestão de Investimentos e o BPC Ferramenta para elaboração e acompanhamento do orçamento empresarial, pro-

porcionando maior agilidade no monitoramento das informações e acompanhamento dos indicadores.

b) Projeção orçamentária

A elaboração do orçamento é realizada (d_1996), com previsão para cinco anos, sendo composto pelos orçamentos de despesas e investimento buscando o equilíbrio entre o atendimento às demandas do planejamento e crescimento sustentável, alicerçado nas diretrizes da PI0002 - Política Institucional de Gestão Econômica-Financeira. (d_1996).

A montagem orçamentária na OJ inicia-se com o recebimento das premissas, diretrizes gerais e cronograma estipulados pela Diretoria Econômico-Financeira e Relações com Investidores - F e demais autoridades funcionais. Na sequência os departamentos e divisões elencam suas necessidades de recursos orçamentários, que são consolidadas pelo Departamento de Planejamento Integrado – OJS, e priorizadas em reunião coordenada pelo Superintendente, com a participação da área de orçamento e dos gerentes de departamento da OJ. As propostas orçamentárias de despesas são cadastradas no sistema BPC e as de investimentos no SGI, e migradas para o SAP após aprovação. São realizadas diversas simulações para contemplar os ajustes necessários até a aprovação final do orçamento pela Diretoria Colegiada e pelo Conselho de Administração. Após aprovação, o Departamento de Planejamento e Controle Geral - FTS, disponibiliza os valores aprovados para carga no módulo de execução orçamentária do sistema SAP.

O monitoramento do orçamento é realizado mensalmente nas reuniões de análise crítica da OJ, utilizando relatórios gerenciais e indicadores, comparando os valores realizados em relação ao orçamento aprovado, de modo a maximizar os recursos disponíveis e buscar o atingimento das metas operacionais. E, diariamente, pela OJS, utilizando o Painel de Bordo *Power/BI* (m_2023), possibilitando intervenções diretas para regularização junto aos envolvidos, se necessário.

A OJ realiza reuniões com as lideranças para avaliar o cumprimento do orçamento de despesa e investimento, utilizando informações contidas no Módulo de Orçamento do SAP e no Painel de Bordo *Power/BI* que possibilita análise diária do orçamento e elaboração de relatórios de apoio. A efetividade da gestão orçamentária é acompanhada por meio do indicador: TCD – Taxa de cumprimento de despesa.

c) Qualificação de investimentos

Os recursos de investimentos para suportar as estratégias e planos de ação são identificados no Planejamento Operacional da OJ. Para cada plano de ação são definidos os recursos necessários para viabilizar a sua implantação. De forma complementar, os departamentos podem identificar outras necessidades de investimentos e estabelecer o grau de prioridade, considerando a viabilidade técnica e urgência. A OJS, com o apoio das autoridades funcionais, define os níveis de gastos e os investimentos de maior prioridade, considerando: as demandas do processo de planejamento; a identificação de necessidades futuras de substituição e atualização de equipamentos, além de eventuais demandas das partes interessadas. A previsão de investimentos é consolidada no Plano Plurianual de Investimentos – PPI, integrado no SGI



- Sistema de Gestão de Investimentos (d_2017), que contempla a distribuição de valores anualmente, com previsão de até 5 anos. O desempenho da realização dos investimentos é monitorado por meio do indicador TCI - Taxa de Cumprimento do Investimento.

Os projetos de investimentos são financiados por meio de geração interna da venda de serviços de água e esgotos e por linhas de financiamento. A definição da estratégia de captação de recursos financeiros da empresa compete à Diretoria F.

O principal investimento definido no planejamento 2023 foi a Adutora de Água Bruta no Ribeirão Jundiuvira em Cabreúva, e a continuação da Ampliação da ETE em Itatiba, ambas sendo realizadas com recursos próprios. Os investimentos na OJ buscam a universalização e o atendimento ao marco regulatório, destaca-se o projeto de eficiência operacional, o qual acompanha os investimentos a serem realizados pelos contratos de crescimento vegetativo, buscando a realização dentro dos cronogramas previstos com satisfação do cliente e melhoria da qualidade dos serviços.

d) Equilíbrio do fluxo financeiro

O equilíbrio do fluxo financeiro é assegurado pela geração de recursos da própria Superintendência OJ com a prestação de serviços nos 13 municípios atendidos. Anualmente são definidas as prioridades das despesas a serem realizadas no ano seguinte por meio da elaboração do orçamento, que conta com a participação efetiva dos Departamentos da OJ na identificação das suas demandas. As necessidades são consolidadas inicialmente pela OJS, depois pelo ODC (despesa), e validadas pela Diretoria O. Posteriormente são submetidas à aprovação da Diretoria Financeira - F, que analisa a peça orçamentária e faz a previsão de fluxo de caixa para o ano seguinte. A sustentabilidade também é obtida por meio da melhoria no monitoramento da eficiência operacional advinda da implantação do SAP/ERP (m_2017) e do Painel de Bordo de BI (m_2023) - ferramenta de modelagem e análises de dados.

O equilíbrio do fluxo de caixa é acompanhado pela OJS que interage com os gestores orçamentários e gerentes, realizando análises financeiras dos contratos, identificando oportunidades de liberação de recurso não aplicado, e realizando remanejamentos, se necessário, para utilização por todos da unidade. Esta gestão é feita em cada centro de custo equilibrando as contas e eventuais saldos orçamentários durante o ano, evitando retrabalhos ou esperas desnecessárias.

Durante o exercício e havendo necessidade de recursos adicionais para o atendimento de contingências, ou necessidades de ampliação e melhorias operacionais, são adotados os seguintes critérios: Solução na própria Unidade: é verificada a possibilidade de remanejamento de verba entre os Departamentos; Solução envolvendo outras UNs da Diretoria O: por meio do contato direto com outras UNs sob a orientação da ODC é avaliada a possibilidade de empréstimos ou remanejamento dos recursos necessários; Solução envolvendo a ODC: a necessidade de recursos é comunicada à ODC que equacionará a questão mediante contato com outras Diretorias ou mesmo junto ao Departamento de Planejamento e Controle Geral - FTS.



Resultados Organizacionais



Tipo de indicadores: E: Estratégico / O: Operacional / N: Negócio / G: GRMD / M: indicador novo sem completar 2 ciclos, decorrente de melhoria no processo Competitividade: ND (não disponível) / OP (Superintendência Alto Paranapanema) / Sanepar (similaridade de processos, economia mista) / PNQS 2023(média truncada) / RT (Referencial Teórico) Compromisso: AC: Acionista / AR: Arresp / CL: Cliente / FO: Fornecedor / PC: Poder Concedente / SO: Sociedade / FT: Força de trabalho Demais siglas: MS (Melhor Sentido) / UM (Unidade de Medida) / LM (Líder de Mercado) / RE (Referencial de Excelência) / S (Similar) / NA (Não apurado)

COD.	TIPO	GRMD	INDICADORES			EVOLUÇÃO		COMPETITIVIDADE			COMPROMISSO		RE LM
			UM	MS		2.022	2.023	Ref.	RC	PI	RPI		
8.1 - Resultados Econômico-Financeiros													
Indicadores Econômicos													
8.1.1	G	IFn01	Desempenho Financeiro	%	↓	69,0%	58,8%	OP	59,7	AC	≤ a.a.		
8.1.2	N	IFn03	Despesas totais com os serviços por m³ faturado	R\$/m³ fat	↓	2,3	2,1	OP	2,5	AC	≤ a.a.		
8.1.3	O		Despesas totais com os serviços por m³ medido	R\$/m³ med	↓	2,6	2,5			AC	≤ a.a.		
8.1.4	G	IFn07	Dias de faturamento comprometidos com contas a receber	Dias	↓	57,9	64,4	OP	64,4	AC	≤ a.a.		
8.1.5	E	IFn04	TCI – Taxa de cumprimento dos investimentos	%	~1	1,7	1,0	RT	~1,0	AC	~1		
8.1.6	N		Total de Investimentos	R\$/1000	↑	122.954	219.383	OP	98.015	AC	≤ a.a.		
8.1.7	G	IFn06	Nível de investimentos	%	↑	26,9	40,2						
8.1.8	E	IFn22	Execução orçamentária de Despesas Diretas	%	~1	1,0	1,0	RT	1,0	AC	~1	RE	
8.1.9	O		Orçamento de Despesa sobre Ligação Ativa	R\$ Mil/Un.	↓	423,5	447,1	OP	390,5	AC	< a.a.		
8.1.10	E		TCA - Taxa de cumprimento de Arrecadação	%	~1	1,1	1,0	RT	1,0	AC	~1	RE	
8.1.11	N	IFn15	Evasão de receita	%	↓	4,6	5,4			AC	≤ a.a.		
Em 2024 no planejamento estratégico o indicador de Evasão foi substituído pelo indicador de Inadimplência IN120													
8.1.12	N		Inadimplência IN120	%	↓	6,9	5,5	OP	4,2	AC	≥ a.a.		
8.1.13	G	IFn18	Custo da produção de água	R\$/m³	↓	1,1	1,0	PNQS 23	2,3	AC	≤ a.a.		
8.1.14	G	IFn19	Custo de tratamento de esgotos	R\$/m³	↓	1,6	2,3	PNQS 23	2,6	AC	≤ a.a.		
8.1.15	O		Arrecadação por m³ medido	R\$/m³	↑	4,8	5,0						
8.1.16	O		Arrecadação por efetivo	(R\$/1000)/efetivo	↑	1.288	1.937						
8.1.17	O		Tarifa Média	R\$/m³	↑	4,2	5,1	OP	3,9	AC	≥ a.a.		
8.1.18	E		Imobilização de ativos e cadastro técnico (Gestão de Ativos)	%	↑	100,0	100,0	OP	100,0	AC	100,0		
Indicadores Financeiros													
8.1.19	N	IFn16	ROE - Retorno sobre o Patrimônio Líquido - Sabesp	%	↑	11,4	11,8	PNQS 23	11,6	AC	≥ a.a.		
8.1.20	N	IFn17	Liquidez Corrente	%	↑	1,1	0,9	Sanepar	1,4	AC	≥ a.a.		
8.1.21	E	IFn20	Margem LAJIDA (Margem EBITDA)	%	↑	32,2	35,7	PNQS 23	36,14	AC	≥ a.a.		
8.1.22	N		Valor de mercado das ações Sabesp	R\$	↑	55,6	74,3	Copasa*	20,44	AC	≥ a.a.	LM	
8.1.23	N	IFn23	ROIC - Retorno sobre o capital (EBIT sobre capital investido) - Sabesp	%	↑	7,6	10,4	Sanepar	11,77	AC	≥ a.a.		
8.1.24	E	IFn05	Margem Líquida com depreciação	%	↑	16,8	16,4	Sanepar	23,9	AC	≥ a.a.		



8.1 - Resultados Econômico-Financeiros												
COD.	TIPO	GRMD	INDICADORES	UM	MS	EVOLUÇÃO		COMPETITIVIDADE		COMPROMISSO		RE LM
						2.022	2.023	Ref.	RC	PI	RPI	
8.1.25	N	IFn21	Margem da despesa de exploração (operacional)	%	↑	42,1	47,2	ND		AC		≥ a.a.
Por mudança na estratégia da Diretoria O, o indicador deixou de ser estratégico em 2024												
Copasa - empresa de economia Mista com ações na bolsa e segunda empresa estadual no mercado de saneamento												
8.2 - Resultados Ambientais												
COD.	TIPO	GRMD	INDICADORES	UM	MS	EVOLUÇÃO		COMPETITIVIDADE		COMPROMISSO		RE LM
						2.022	2.023	Ref.	RC	PI	RPI	
Indicadores de Impactos ambientais												
8.2.1	G	ISc04s	ICA - Índice de Conformidade Ambiental	%	↑	89,7	90,7					
8.2.2	N	ISCC11s	Taxa de Implantação do SGA incluindo ISO 14001	%	↑	76%	91%	NC		AC		< a.a.
8.2.3	N		Índice de unidade operacionais com licenciamento ambiental regular	%	↔	100%	100%	RT		SO/AC		100%
8.2.4	O		ETEs sustentáveis	%	↑	2	2					
PRESERVAÇÃO												
8.2.5	N	ISc09	Tratamento do esgoto gerado	%	↑	111,68	109,54	OP		SO/AC		~100
8.2.6	E	ISc10s	Índice de economias conectadas ao tratamento de esgoto (IEC)	%	↔	99,60	99,63	PNQS 23		SO/AC		~100
Nível de excelência no setor considerando para 100% as constantes demandas decorrentes do crescimento vegetativo												
8.2.7	O		Índice de economias conectadas ao tratamento de esgoto (IEC) - residencial	%	↑	97,70	98,10					
8.2.8	O	ISc14	Utilização do volume de água captada outorgado	%	~100	75,70	69,90					
8.2.9	O		Apeixamento	Acumulado	↑	1.500	7.500					
8.2.10	O		Preservação ambiental e reflorestamento: mudas plantadas voluntariamente	Acumulado	↑	2.700	4.000					
8.2.11	O		Educação - Sensibilização Socioambiental ESG (alunos)	Acumulado	↑	6816	8683					
8.2.12	O	ISp21s	Reciclagem do óleo	Acumulado	↑	350	704					
8.2.13	O		Reciclagem de Lodo de ETA e ETE	tn	↑	51,3	53					
8.2.14	O		Frota leve - veículos abastecidos com combustível menos poluente	%	↓	100	100					
8.2.15	O		Percepção pública positiva da responsabilidade ambiental da Sabesp	%	↑	73%	75%					
8.2.16	O		Valor arrecadado em Leilão de equipamentos/materiais descartados(economia circular)	Mil R\$	↑	9900	3600					
8.3 - Resultados Sociais												
COD.	TIPO	GRMD	INDICADORES	UM	MS	EVOLUÇÃO		COMPETITIVIDADE		COMPROMISSO		RE LM
						2.022	2.023	Ref.	RC	PI	RPI	
Indicadores de Impactos sociais												
8.3.1	O	ISc02	Sanções e indenizações	%	↓	1,4	0,61					
8.3.2	G	ISc07	Processos judiciais recebidos julgados como procedentes	qtde p/ 1000 hab.	↓							



8.3 - Resultados Sociais												
COD.	TIPO	GRMD	INDICADORES	UM	MS	EVOLUÇÃO		COMPETITIVIDADE		COMPROMISSO		RE LM
						2.022	2.023	Ref.	RC	PI	RPI	
Indicadores de Impactos sociais												
8.3.3	O		População residente atendida com abastecimento de água	%	↑	94,3	94,2					
8.3.4	O		Valor gasto com Processos judiciais por ligação faturada média	R\$ / ligação	↓	21,53	10,96					
8.3.5	N	Isc16s	Conformidade regulatória - Autos de Infração por fiscalização	%	↔	0	0	RT	0	SO	0	
8.3.6	N	Isc08s	Taxa de Beneficiados com a tarifa social	%	↔	0,68	0,74	RT	0,74	SO	0,74	RE
A OJ atende 100% dos beneficiários com direito a tarifa social												
DESENVOLVIMENTO SOCIAL												
8.3.7	O		Aprendizes (% sobre total de empregados)	%	↑	4,4	4,8					
8.3.8	O	Isc01s	Empregados que participam de programas de voluntariado	%	↑	100	100	Sanepar	100			
8.3.9	O		Total em alimentos doados (Campanha de Alimentos)	Kg	↑	1840	20.000					
8.3.10	O		Total de peças doadas Campanha do agasalho	Qtde	↑	76210	83475					
8.3.11	O	Isc08a	Comprometimento do salário mínimo com a tarifa	%	↓	4,86	4,96	OP	5			
8.3.12	O		Percepção pública positiva da responsabilidade social da Sabesp	%	↑	72	74	NC				
8.3.13	O		Mortalidade Infantil	Qtde (média)	↓	10,9	8,6	São Paulo	11,14 (22)			

8.4 - Clientes												
COD.	TIPO	GRMD	INDICADORES	UM	MS	EVOLUÇÃO		COMPETITIVIDADE		COMPROMISSO		RE LM
						2.022	2.023	Ref.	RC	PI	RPI	
8.4.1	O	Icm01a	Reclamação de Problemas	Recl./lig	↓	0,03	0,03	PNQS 23	0,39			
8.4.2	E	Icm02	ISC - Satisfação dos clientes	%	↑	86	88	CPFL (IASC)	63,56	AC	≥87	LM
8.4.3	E		NPS - fidelização	Ponto	↑	53	56	CPFL	53,11	AC	≥ a.a.	LM
8.4.4	O	Icm10	Tempo médio de solução da reclamação dos cidadãos/usuários	Dia/Reclam	↓	1,08	1,09	PNQS 23	1,5			
8.4.5	O	Icm13	Ocorrências no órgão de defesa do consumidor (ligações ativas)	Qtde/1.000 lig.	↓	0,21	0,29	PNQS 23	0,37			
8.4.6	G	Icm13a	Ocorrências no órgão de defesa do consumidor (reclamações)	%	↓	0,8	0,97					
8.4.7	G	Icm14	Audiências no órgão de defesa do consumidor	%	↓	2,5	1,8	PNQS 23	5,8			
8.4.8	G	Icm15	Reclamações pelos canais digitais	%	↑	17,2	28,6	PNQS 23	22,35			
8.4.9	O	Icm17	Satisfação dos clientes com canais digitais de atendimento	%	↑	85	86	PNQS 23	77,09	AC	≥ 80	
8.4.10	G	Icm18	Tempo de espera no atendimento telefônico	Minuto	↓	2:55	0:34	PNQS 23	1:85			
8.4.11	O	Isp08	Reclamações sobre qualidade da água	%	↓	1,69	2,98	OP	2	CL	≤ a.a.	
8.4.12	E/O	Isp09	IRFA - Índice de Reclamações de Falta de Água - IGQ	Recl./lig	↓	41,15	46,83	OP	51,9	CL	35	
8.4.13	G	Isp30	Serviços executados dentro do prazo	%	↑	98,02	99,43	PNQS 23	86,84	CL	99	
8.4.14	O	Isp30s	IPRP - Índice de prazo de reposição de pavimento -IGQ	Dias	↓	7	3	OP	3	AC	5	
8.4.15	E		IACT - Índice de abrangência de coleta e tratamento - IGQ	%	↑	100,35	100,92	OP	96,1	AC	≥ a.a.	



8.4 - Clientes														
COD.	TIPO	GRMD	INDICADORES			UM	MS	EVOLUÇÃO		COMPETITIVIDADE		COMPROMISSO		RE LM
			GRMD	UM	MS			2.022	2.023	Ref.	RC	PI	RPI	
MERCADO														
8.4.16	E	ICm03	Favorabilidade da imagem da organização			%	↑	78	78	PNQS 23	55,2	AC	≥ a.a.	
8.4.17	O		Favorabilidade da imagem da organização Grandes Clientes			%	↑	72	81	OV	71	AC	≥ a.a.	
8.4.18	N	ICm05	Atendimento urbano de água (ICA)			%	↔	99,8	99,8	RT	96,6	PC	≥ a.a.	LM
8.4.19	N	ICm06	Atendimento urbano de esgotamento sanitário (ICE)			%	↔	98,0	98,1	RT	87,9	PC	≥ a.a.	
8.4.20	N	ICm08	Atendimento total de água (ICA)			%	↔	99,6	99,6	RT	96,6	PC	≥ a.a.	LM
8.4.21	N	ICm09	Atendimento total de esgotamento sanitário (ICE)			%	↔	97,7	98,1	RT	87,9	PC	≥ a.a.	
Considera-se os indicadores 8.4.18 a 8.4.21 já em nível de excelência em nível de atendimento ao crescimento vegetativo.														
8.4.22	N		Consumo de Água Faturado por Economia			m³/Un.	↑	14,75	15,36	OP	14,0	AC	≥ a.a.	
8.4.23	N		Esgoto Faturado por Economia			m³/Un.	↑	14,93	15,52	OP	14,0	AC	≥ a.a.	
8.4.24	N		Taxa de atendimento das metas contratuais			%	↑	100	100	Sabesp	88,9	PC	100	
8.5 - Resultados Relativos a Pessoas														
COD.	TIPO	GRMD	INDICADORES			UM	MS	EVOLUÇÃO		COMPETITIVIDADE		COMPROMISSO		RE LM
			GRMD	UM	MS			2.022	2.023	Ref.	RC ou NC	PI	RPI ou EVO	
Indicadores de Sistemas de Trabalho														
8.5.1	N	IPe01	Produtividade da FT para os sistemas de água e esgotos			lig./emprr.	↑	1.572	2.062	PNQS 23	871	AC	≥ a.a.	
8.5.2	N	IPe11	Produtividade de pessoal total (equivalente)			lig./emprr.	↑	1.824	2.264	PNQS 23	728	AC	≥ a.a.	
8.5.3	N	IPe14	Produtividade geral (força de trabalho + terceirizados de contratos de serviços contínuos)			lig./emprr.	↑	828	956	PNQS 23	712	AC	≥ a.a.	
8.5.4	O	IPe12	Absenteeísmo (média anual)			%	↓	4,5	3,7	PNQS 23	1,5	FT	~0	
8.5.5	G	IPe13	Rotatividade média da força de trabalho			%	↓	3,7	7,5	PNQS 23	3,58	AC	≥ a.a.	
8.5.6	O		Arrecadação total/colaborador			Mil R\$/empreg.	↑	1288	1937					
CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO														
8.5.7	N		profissionais com >20h/ano de capacitação			%	↑	45	94			AC	≥ 20	
8.5.8	N	ipe03	Capacitação anual da força de trabalho			h.ano/emprr.	↑	44	71	PNQS 23	29,52	AC	≥ a.a.	
8.5.9	O	IPe3b	Eficácia de treinamento			%	↑	100	100	PNQS 23	97	FT	~0	
8.5.10	N		Comprometimento da FT com as diretrizes - PPR			%	↑	79,99	89,1	OP	89,1			
SATISFAÇÃO, QUALIDADE DE VIDA E LIDERANÇA														
8.5.11	N	IPe05	IFAT - Frequência de acidentes			Qtde X milhão/h.	↓	4	3	PNQS 23	5,83	FT	0	
8.5.12	N	IPe06	IGAT - Gravidade de acidentes			Dias X milhão /h.	↓	25	11	PNQS 23	64			
8.5.13	O	IPe04	IC_GPTW - Índice de Confiança			%	↑	64	64	PNQS 23	82,0			



8.5 - Resultados Relativos a Pessoas												
COD.	TIPO	GRMD	INDICADORES	UM	MS	EVOLUÇÃO		COMPETITIVIDADE		COMPROMISSO		RE/LM
						2.022	2.023	Ref.	RC ou NC	PI	RPI ou EVO	
SATISFAÇÃO, QUALIDADE DE VIDA E LIDERANÇA												
8.5.14	O		Meu trabalho tem um sentido especial. Para mim, não é só "mais um emprego"	%	↑	87	88					
8.5.15	O		Quando se entra nesta empresa, fazem você se sentir bem-vindo(a)	%	↑	75	81					
8.5.16	O		A previdência privada oferecida a todos	%	↔	100	100	RT	100	FT	100	
8.5.17	N		Programa de Suporte Emocional disponível e confidencial	%	↔	100	100	RT	100	FT	100	RE
8.5.18	N		Índice de disponibilização de vacina H1N1 e pneumocócica	%	↔	100	100	RT	100	FT	100	RE
8.5.19	N		Índice de disponibilização de vacina Febre Tifoide	%	↔	100	100	RT	100	FT	100	RE
8.5.20	O		Índice de disponibilização do kit COVID	%	↔	100	100	RT	100	FT	100	
8.5.21	O		Índice de enquadramento dos empregados nos Grupos Homogêneos de Exposição (GHE)	%	↔	100	100	RT	100	FT	100	
8.5.22	O		Pretendo trabalhar aqui por muito tempo (PCO)	%	↑	80,0	82,0					
EQUIDADE E DIVERSIDADE												
8.5.23	O		As pessoas aqui são bem tratadas independentemente de sua orientação sexual	%	↑	87	90					
8.5.24	O	ISc15s	A participação dos lucros ou resultados contempla todos os empregados	%	↔	100	100	RT	100			
BENEFÍCIOS												
8.5.25	N		Garantia no emprego	%	↔	98,0	98,0	RT	98,0	FT	98	
8.5.26	N		Ocorrência de Greves	qtde	↔	0	0	RT	0,0	FT	0	
8.5.27	N		Taxa de cumprimento do acordo coletivo - TCAC (Sabesp)	%	↔	100	100	RT	100	FT	100	RE
INCENTIVO A INOVAÇÃO - VALORES E CONDUTA												
8.5.28	O	IPe15s	Disponibilidade de Trilha de Conduta e Integridade e conscientização LGPD	%	↔	100	100	RT	100			
8.5.29	O	IPe17	Violação ao código de conduta	Denúncia proce-dente / empregado	↓	0,001	0,004	ON	0,9			
8.5.30	O		Programa de desenvolvimento lideranças	qtde	↑	0	2					
8.5.31	O		Programa Boas Práticas	qtde	↑	4,0	13	OP	6			
8.6 RELATIVOS A PRODUTOS E PROCESSOS												
Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/LM
						2.022	2.023	RC	Valor	PI	Valor	
PROCESSOS PRIMÁRIOS - PRODUTO ÁGUA												
8.6.1	O	ISp01	Conformidade da quantidade de amostras para aferição da qualidade da água distribuída	%	↔	100	100	RT	100	AR	100	RE
8.6.2	N	ISp02a	ICAD - Índice de conformidade da água distribuída	%	↔	99,51	99,44	RT	99,4	AR	>95	RE
8.6.3	O	ISp04	Tempo médio de execução de ligação de água	h/lig	↓	120	116	PNQS 23	253,8	AR	≤ 240	



8.6 RELATIVOS A PRODUTOS E PROCESSOS												
Código	Tipo	GRMD	Indicador	UM	MS	Evolução		Competitividade		Compromisso		RE/LM
						2.022	2.023	RC	Valor	PI	Valor	
PROCESSOS PRIMÁRIOS - PRODUTO ÁGUA												
8.6.4	O	ISp11	Continuidade no abastecimento de água	%	↔	99,34	99	OP	99,96	CL	>98	
8.6.5	E	ISp14	IPDT - Indicador de perdas totais de água	L/lig.dia	↓	175	170	OM	191	AC	160	LM
8.6.6	O	ISp15	Análises de cloro residual fora do padrão	%	↓	0,1	0,19	PNQS 23	1,0	AR	≤ 0,2	
8.6.7	O	ISp16	Análises de turbidez fora do padrão	%	↓	0,19	0,59	PNQS 23	0,7	AR	≤ 1,0	
8.6.8	O	ISp17	Análises de coliformes totais fora do padrão	%	↓	0,006	0,02	PNQS 23	0,3	AR	≤ 1,0	
8.6.9	O	ISp18	Conformidade da quantidade de amostras para aferição da água tratada	%	↔	100	100	RT	100	AC	100	RE
8.6.10	O	ISp20a	ICAD - Índice de conformidade da água distribuída	%	↔	99,55	99,45	RT	99,4	CL	>99	RE
8.6.11	E	ISp27	IPM - Índice de perdas de micromedição na distribuição	%	↓	26,7	25,3	PNQS 23	29	AC	≤ a.a.	
8.6.12	O	ISp30	Serviços executados dentro do prazo	%	↑	97,94	99,86	OP	97,6	CL	≥ a.a.	
PROCESSOS PRIMÁRIOS - PRODUTO ESGOTO												
8.6.13	O	ISp03	Remoção de carga poluente do esgoto recebido na estação de tratamento (DBO)	%	↔	88	86	PNQS 23	85,3	AC	>80	
8.6.14	O	ISp06	Tempo médio de execução de ligação de esgoto sanitário	h/lig	↓	140	137	PNQS 23	228,6	AR	≤ 240	
8.6.15	O	ISp13	Extravasamentos de esgotos sanitários	extravasamento/km	↓	0,36	0,3	PNQS 23	1,6	AC	≥ a.a.	
8.6.16	O	ISp19	Efetividade da redução de carga poluente do esgoto coletado na rede (DBO)	%	↑	105,55	104,27	OP	88	AC	>80	
8.6.17	G	ISp22	Resíduos sólidos totais com destinação adequada	%	↔	100	100	PNQS 23	100	AC	100	
8.6.18	O	ISp23	Conformidade da quantidade de amostras para aferição de esgoto tratado	%	↔	100	100	OP	100	AC	100	
8.6.19	O	ISp24a	Efluente de esgoto dentro do padrão	%	↑	81	80	OP	72	AC	>80	
8.6.20	O	ISp30	Serviços executados dentro do prazo	%	↑	98,1	99,1	OP	97,6	CL	≥ a.a.	
PROCESSOS DE SUPORTE - APOIO												
8.6.21	O	ISp28	Reservatórios de água tratada limpos	%	↑	95	90	PNQS 23	63,1	CL	100	
8.6.22	N	IPa01	Atraso no pagamento a fornecedores	%	↓	0	0	RT	0	FO	0	
FORNECIMENTO												
8.6.23	O	IF01	Atraso nas entregas dos principais fornecedores de Serviços Operacionais	%	↓	0	0	PNQS 23	26,2	AC	0	
8.6.24	O	IF02	Produtos químicos entregues fora de especificação	%	↓	0	0	PNQS 23	0	AC	0	
8.6.25	N	IF07	Desempenho de prestadores de serviço FAC Global Itatiba	%	↔	99	98	PNQS 23	96,3	AC	≥ 80	



Glossário



d_NNNN: prática implementada no ano NNNN
 i_NNNN: inovação implementada no ano NNNN
 m_NNNN: melhoria implementada no ano NNNN

A

1DOC	Plataforma WEB de Comunicação, Atendimento e Gestão Documental para Órgãos Públicos
ABES	Associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental
ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
AC	Parte interessada Acionista
ADF	Avaliação de Desempenho do Fornecedor
ADR	<i>American Depositary Receipts</i>
AESabesp	Associação de Engenheiros da Sabesp
AGÊNCIA LAB	Agência <i>Marketing</i> Digital
AHP	<i>Analytic Hierarchy Process</i> (Ferramenta de Processo de Hierarquia Analítica)
ANEFAC	Associação Nacional de Executivos
APO	Análise de <i>Performance</i> Operacional
APP Sabesp	Aplicativo Sabesp (Clientes e Empregados)
APR	Análise Preliminar de Risco
ARCGIS	Sistema de informação geográfica (<i>Geographic Information System - GIS</i>) para trabalhar com mapas e informações geográficas
ARSESP	Agência Reguladora de Saneamento e Energia do Estado de São Paulo
ASG	Ambiental, Social e Governança
ASSEAG	Associação dos Engenheiros, Arquitetos e Agrônomos de Guarulhos
ASSEMAE	Associação Nacional dos Serviços Municipais de Saneamento
AUDESP	Auditoria Eletrônica de Órgãos Públicos
AVCB	Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros

B

BENCHMARKING	Processo de comparação de produtos, serviços e práticas empresariais
BI	<i>Business Intelligence</i> (Inteligência Empresarial)
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
BIRD	Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BPC	<i>Business Objects Planning and Consolidation</i> (Planejamento e Consolidação de Objetos de Negócios)
BPM	<i>Business Process Management</i> (Gestão de Processos de Negócios)
BRR	Base de Remuneração Regulatória
BSC	<i>Balanced Scorecard</i> (Sistema de Gestão Estratégica e de Suporte à Decisão)

C

C	Diretoria de Gestão Corporativa
CA	Comitê de Auditoria

CAUFESP	Cadastro Unificado de Fornecedores do Estado de São Paulo
CEF	Caixa Econômica Federal
CEN	Célula de Estratégias Norte
CEO	Centro de Eficiência Operacional
CETESB	Companhia Ambiental do Estado de São Paulo
CFROGI	<i>Cash-Flow Return on Investment</i> (Retorno de Fluxo de Caixa sobre o Investimento)
CGU	Controladoria-Geral da União
Chat Bot	Programa de computador que tenta simular um ser humano na conversação com as pessoas
CH	Superintendência de Gestão de Pessoas
CHD	Departamento de Educação corporativo, Saúde e Segurança Organizacional
CI	Superintendência da Tecnologia da Informação
CIESP	Centro das Indústrias do Estado de São Paulo
CIPA	Comissão Interna de Prevenção a Acidentes
CL	Superintendência Jurídica
CL	Parte interessada Clientes
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CK	Superintendencia de Conformidade e Riscos
CM	Superintendencia Comercial e de Relacionamento com os Clientes
CODEC	Conselho de Defesa de Capitais do Estado
COFINS	Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social
COLA	Controle de Licenças Ambientais
COPASA	Companhia de Saneamento de Minas Gerais
COSO	<i>Committee of Sponsoring Organizations</i> (Comitê das Organizações Patrocinadoras)
CRM	<i>Customer Relationship Management</i> (Gestão de Relacionamento com o Cliente)
CSI	Comercial, Serviços e Informações
CSQ	Departamento de Qualificação e Inspeção de Materiais
CQG	Comitê da Qualidade da Gestão
CVA	Custo do Valor Agregado
CVM	Comissão de Valores Mobiliários

D

DBO	Demanda Bioquímica de Oxigênio
DP	Dias Parados
DLP	<i>Data Loss Prevention</i> (Prevenção a Perda de Dados)
DMC	Distritos de Medição e Controle
DPO	<i>Data Protection Officer</i> (Encarregado dos Dados)

E



EBITIDA	<i>Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization</i> (Lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização)
EI	Superintendencia de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
EIA-RIMA	Estudo de Impacto Ambiental e Relatório de Impacto Ambiental
EPC	Equipamento de Proteção Coletiva
EPI	Equipamento de Proteção Individual
ESG	<i>Environmental, Social and Governance</i> (Meio Ambiente, Social e Governança)
ETA	Estação de Tratamento de Água
ETE	Estação de Tratamento de Esgotos
F	
F	Diretoria Econômico-Financeira e de Relações com Investidores
FAC	Formulário de Avaliação da Contratada
FAT	Departamento de Estudos Tarifários
FCA	Metodologia Fato, Causa e Ação
FDC	Fundação Dom Cabral
FENASAN	Feira Nacional do Saneamento
FGTS	Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
FIPE	Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas
FIPECAFI	Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras
FITABES	Feira Internacional de Tecnologias de Saneamento Ambiental
FN	Superintendência de Novos Negócios e Expansão de Mercado
FNQ	Fundação Nacional da Qualidade
FO	Parte interessada Fornecedores
FT	Parte interessada Força de Trabalho
FT	Superintendência de Controladoria Econômica-Financeira
G	
GC	Grandes Consumidores
GEDOC	Gerenciamento de Documentos
GEP	Grupo de Estratégias e Planos
GEOCALL	Sistema de Gestão dos Serviços de Campo
GESP	Governo do Estado de São Paulo
GM/MS	Gabinete do Ministro/Ministério da Saúde
GPTW	<i>Great Place to Work</i> (Ótimo Lugar para Trabalhar) - certificado muito importante para atestar a qualidade da empresa na gestão de pessoas e na cultura organizacional
GRSA	Grupo de Responsabilidade Socioambiental
GVA®	Gestão de Valor Agregado
H	
I	
I.A.	Inteligência Artificial
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IBOPE	Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística
ICT	Instituto de Ciência e Tecnologia
IEC	<i>International Electrotechnical Commission</i> (Comissão Eletrotécnica Internacional)
IEP	Índice de Experiência Positiva
IF	Índice de Favorabilidade
IGS	Inovação em Gestão de Saneamento
INTRANET	Rede interna da empresa que só pode ser acessada pelos seus utilizadores ou empregados.
IOT	Internet das coisas, refere-se à interconexão digital por medição de consumo através da internet
IPEG	Instituto Paulista de Excelência da Gestão
IQS	Índice de Qualidade Sabesp
ISO	<i>International Organization for Standardisation</i> (Organização Internacional de Normatização ou Organização Internacional para Padronização)
ISS	Imposto Sobre Serviços
J	
JEC	Juizado Especial Cível
JICA	<i>Japan International Cooperation Agency</i> (Agência de Cooperação Internacional do Japão)
K	
KANBAN	Ferramenta visual de gestão estratégica para organizar fluxos de trabalho
KF	Superintendencia de Proteção ao Faturamento
KE	Superintendencia de Experiencia do Cliente
L	
LAIA	Levantamento de Aspectos e Impactos Ambientais
LAISA	Levantamento de Aspectos e Impactos Socioambientais
LC	Lei Complementar
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais
LM	Líder de Mercado
LNT	Levantamento das Necessidades de Treinamento
LV	Lista de Verificações
M	
MD	Mercado Diferenciado
MEG	Modelo de Excelência da Gestão®
MIG	Mérito de Inovação em Gestão
ML	Unidade de Negócio Leste
N	
NBR	Norma Brasileira
NET@	Sistema de Gestão das Atividades Comerciais e Operacionais



NPS	<i>Net Promoter Score</i> - pesquisa que utiliza dados quantitativos e qualitativos para avaliar o quanto os clientes estão satisfeitos com a experiência que tiveram (ou estão tendo) com uma determinada empresa
NYSE	<i>New York Stock Exchange</i> (Bolsa de Valores de Nova Iorque)
O	
O	Diretoria de Operação e Manutenção
ODC	Departamento de Controladoria do Desempenho Operacional
ODG	Departamento de Gestão e Apoio à Operação e Clientes
ODS	Objetivos de Sustentabilidade
OHSAS	<i>Occupational Health and Safety Assessment Series</i> (Série de Avaliação de Segurança e Saúde Ocupacional)
OJ	Superintendência Capivari/Jundiaí
ONU	Organização das Nações Unidas
OJS	Departamento de Serviços a Cliente (OJ)
P	
PA	Superintendência de Auditoria
PASEP	Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público
PC	Parte interessada Poder Concedente
PCD	Plano de Capacitação e Desenvolvimento
PCES	Plano de Carreiras, Empregos e Salários
PDA	<i>Personal Digital Assistant</i> (semelhantes aos palmtops)
PDCL	<i>Plan, Do, Check e Learn</i> - metodologia utilizada para realimentar o sistema com novas aprendizagens
PDL	Plano de Desenvolvimento de Lideranças
PDSI	Plano Diretor de Segurança da Informação
PD&I	Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
PE	Planejamento Estratégico Sabesp
PEO	Projeto Eficiência Operacional
PEOPLESCOPE	Solução de Segmentação da População Brasileira do Ibope DTM
PEP	Plano de Estruturação de Projetos
PESTAL	Política, Econômica, Social, Tecnológica, Ambiental e Legal
PE-AU	Procedimento Empresarial de Auditoria
PE-MB	Procedimento Empresarial de Meio Ambiente
PE-MK	Procedimento Empresarial de <i>Marketing</i> Estratégico
PE-RH	Procedimento Empresarial de Recursos Humanos
PE-RI	Procedimento Empresarial de Riscos
PE-TI	Procedimento Empresarial de Tecnologia da Informação
PGSA	Plano de Gestão Sócio Ambiental
PI	Parte Interessada
PI	Superintendência de Estratégia
PI	Política Institucional
PID	Plano Individual de Desenvolvimento

PIMS	Sistema de Gerenciamento de Informações (operacional)
PITCH	<i>Pitch Elevator</i> - técnica utilizada para apresentar negócio ou inovação
PIR	Programa Integrado para Resultados
PLAMCON	Plano Municipal de Contingência de Proteção e Defesa Civil de Guarulhos
PMG	Prefeitura Municipal de Guarulhos
PNPC	Programa Nacional de Prevenção à Corrupção
PNQS	Prêmio Nacional da Qualidade em Saneamento
PO	Planejamento Operacional Sabesp
PO-MN	Planejamento Operacional Unidade de Negócio Norte
PO-CO	Procedimento Operacional de Comunicação
PO-MR	Procedimento Operacional de <i>Marketing</i> Operacional
PO-QA	Procedimento Operacional de Qualidade
PO-RH	Procedimento Operacional de Recursos Humanos
PO-SO	Procedimento Operacional de Serviços Operacionais
PPC	Programa de Participação Comunitária
PPI	Plano Plurianual de Investimentos
PPQG	Prêmio Paulista da Qualidade de Gestão
PPR	Programa de Participação nos Resultados
PROCON	Fundação de Proteção e Defesa do Consumidor
PR	Superintendência de Assuntos Regulatórios
PT	Planejamento Tático da Diretoria Metropolitana
PUC/SP	Universidade Católica de São Paulo
PURA	Programa de Uso Racional da Água
Q	
QFD	<i>Quality Function Deployment</i> (Desdobramento da Função de Qualidade)
QRCODE	<i>Quick-Response Code</i> (Código de Barras Bidimensional Codificado com Dados)
R	
RAC	Reunião de Análise Crítica
RAO	Reunião de Análise de Oportunidades
RAP	<i>Reclaimed Asphalt Pavement</i> (Reciclagem de Pavimento Asfáltico)
RC	Rol Comum
RC	Referencial Comparativo
RCP	Referencial Comparativo Pertinente
RE	Referencial de Excelência
RH	Recursos Humanos
RPA	Recibo de Pagamento Autônomo
RPI	Requisito da Parte Interessada
RSA	Responsabilidade Socioambiental
RT	Referencial Teórico
RTO	Revisão Tarifária Ordinária

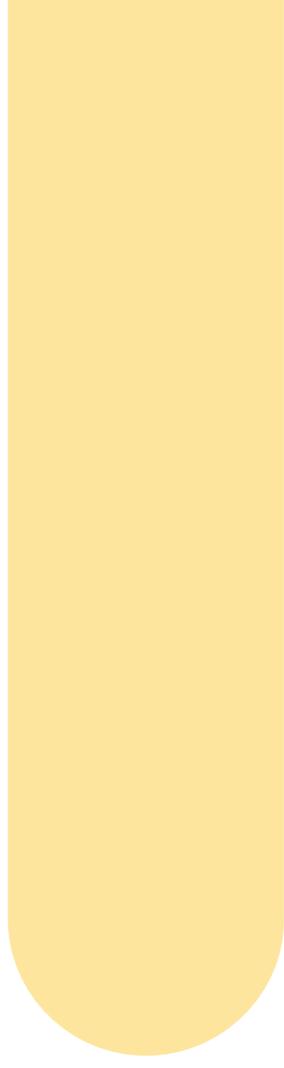


S	
SAAE	Serviços Autonomo de Água e Esgoto
SACD	Sistema de Avaliação por Competencias e Desempenho
SAP®	<i>Software Applications and Products</i> (Aplicativos de Software e Produtos)
SCOA	Sistema de Controle Operacional do Abastecimento
SCRUM	<i>Framework</i> de Gerenciamento de Projetos
SEC	<i>Securities and Exchange Commission</i> (Comissão de Valores Mobiliários dos Estados Unidos)
SESI	Serviço Social da Indústria
SGC&D	Sistema de Gestão de Capacitação e Desenvolvimento
SGI	Sistema de Gestão de Investimentos
SIATI	Sistema de Atendimento de Tecnologia da Informação
SIC	Serviço de Informação ao Cidadão
SIGAO	Sistema de Informações do Atendimento Operacional
SIGES	Sistema de Gestão dos Serviços de Campo
SIGNOS NET	Sistema de Informações Geográficas no Saneamento
SIM	Sistema Integrado Metropolitano
SMS	<i>Short Message Service</i> (Serviço de Mensagem Curta)
SO	Parte interessada Sociedade
SOAR	Matriz SOAR - ferramenta de análise estratégica
SOE	Sistema de Organização Empresarial
SOX	Lei Sarbanes-Oxley
SPC	Serviço de Proteção ao Crédito
SST	Segurança e Saúde no Trabalho
STELLAR	Momentos de excelência – sejam eles de performance ocorrida ou desejada
STIC	Sistema de Tratamento de Insatisfação do Cliente
SWOT	<i>Strenghts, Weaknesses, Opportunities e Threats</i> (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças)
T	
T	Diretoria de Tecnologia, Empreendimentos e Meio Ambiente
TACE	Técnico em Atendimento Comercial Externo
TCESP	Tribunal de Contas do Estado de São Paulo
TCU	Tribunal de Contas da União
TCPCD	Taxa de Cumprimento do Plano de Capacitação e Desenvolvimento
TG	Superintendencia de Gestão de Projetos Especiais
TGI	<i>Target Group Index</i> - pesquisa realizada pela Kantar Ibope Media
TOUCHLESST	Sem toque

TRELLO	<i>Software</i> de gerenciamento de projetos e organização de tarefas
EI	Superintendência de Pesquisa, Desenvolvimento Tecnológico e Inovação
EIX	Departamento de Execução de Projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
U	
UES	Universidade Empresarial Sabesp
UGR	Unidade de Gerenciamento Regional
UN	Unidade de Negócio
W	
WORKPLACE	Rede Social de Comunicação Interna da Sabesp
V	
VECTORA	Software para administrar, monitorar e controlar equipamentos
VRP	Válvula Redutora de Pressão



Documentos



**PNQS 2024 - FICHA DE ELEGIBILIDADE**

CANDIDATURA	
ID: 021/24	Data de cadastro: 10/05/2024 14:13:27
Usuário cadastro: André Luis Frare	E-mail do usuário: afrare@sabesp.com.br
Situação da ficha: Em revisão	
CATEGORIA	
Categoria: AMEGSA - As Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental	
Candidatura pela Jornada da Excelência? Não	
Nível: Nível I	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 Capivari Jundiáí	
Sigla, Abreviatura, Unidade ou Departamento da organização candidata: Sabesp - OJ	
CNPJ da candidata ou responsável: 43.776.517/0985-62	Forma de direito: Mista
Tipo de organização: Unidade Autônoma	Mês e ano de instituição: 09/2008
Quantidade de empregados próprios da org. candidata (porte): 270	% da força de trabalho da controladora: 2.7%
Atividades principais da organização candidata: Produção e distribuição de água; Coleta e tratamento de esgoto; Serviços ao cliente. Observações importantes: com a reestruturação da Sabesp, muitas atividades da antiga Unidade de Negócio RJ foram centralizadas nas unidades corporativas e ocorreram significativas alterações na estrutura da operação e manutenção dos sistemas, o que justifica a candidatura no Nível I da nova unidade OJ.	
Razão social responsável pela organização candidata: Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo	



PNQS 2024 - FICHA DE ELEGIBILIDADE

INFORMAÇÕES DA ORGANIZAÇÃO PARA EMISSÃO DA NOTA FISCAL DE CANDIDATURA			
Razão Social da fonte pagadora: Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo		CNPJ da fonte pagadora: 43.776.517/0985-62	
Nome completo do responsável pelo administrativo financeiro: André Luis Frare			
E-mail do responsável pelo administrativo financeiro: afrare@sabesp.com.br			
Telefone de contato do responsável pelo administrativo financeiro: (11) 98684-6467		Melhor data para emissão da nota fiscal: 03/06/2024	
Informações que devem constar na nota (Ex.: O.S/ PC/FR ou N° do contato): Não se aplica			
LOCAIS DAS PRINCIPAIS INSTALAÇÕES COM FORÇA DE TRABALHO			
Nome da instalação	Endereço	Qtd. aprox. de pessoas	
OJMC - Divisão de Manutenção Campo Limpo Paulista	Avenida Alfred Krupp nº2000, Campo Limpo Paulista/SP CEP13.230-000	24	
OJM - Departamento de Manutenção	Estrada Municipal João Bernardo Filho nº120 - Itatiba/SP CEP 13251-690	9	
OJMH - Divisão de Manutenção Hortolândia	Rua Pastor Germano Ritter nº651 - Hortolândia/SP CEP 13.184-050	49	
OJMI - Divisão de Manutenção Itatiba	Estrada Municipal João Bernardo Filho nº120 - Itatiba/SP CEP 13251-690	46	
OJOA - Divisão de água	Estrada Municipal João Bernardo Filho nº120 - Itatiba/SP CEP 13251-690	46	
OJO - Departamento de Operação	Estrada Municipal João Bernardo Filho nº120 - Itatiba/SP CEP 13251-690	4	
OJOE - Divisão de Esgoto	Estrada Municipal João Bernardo Filho nº120 - Itatiba/SP CEP 13251-690	25	
OJOT - Divisão Técnica	Estrada Municipal João Bernardo Filho nº120 - Itatiba/SP CEP 13251-690	17	
OJS - Departamento de Serviços a Clientes	Estrada Municipal João Bernardo Filho nº120 - Itatiba/SP CEP 13251-690	39	
OJ - Superintendência Capivari Jundiáí	Estrada Municipal João Bernardo Filho nº120 - Itatiba/SP CEP 13251-690	11	
CONTATOS			
Tipo de contato	Nome Completo	Celular	E-mail
Responsável pela Candidatura ou Autoria do case	André Luis Frare	(11) 98684-6467	afrare@sabesp.com.br
Representante no Seminário de benchmarking	Valdemir Viana de Freitas	(11) 98685-3233	vvfreitas@sabesp.com.br

**PNQS 2024 - FICHA DE ELEGIBILIDADE**

CONTATOS			
Tipo de contato	Nome Completo	Celular	E-mail
Principal dirigente	Valdemir Viana de Freitas	(11) 98685-3233	vvfreitas@sabesp.com.br
TERMOS DE CIÊNCIA			
<p>(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. *</p>			
<p>(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. *</p>			
<p>(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. *</p>			
<p>(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.</p>			



Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - SABESP

São Paulo, 23 de Julho de 2024.

A

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE

CNPJ: 33.945.015/0001-81

REF.: CONFIRMAÇÃO DE PAGAMENTO

Confirmamos o pagamento no dia 19/07/2024 do documento de fatura N° 5102634739, no valor de R\$ 15.785,00.

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° 2006666052.

Autenticação bancária: FBFAD5C8F96B3EC7

Referências: 11464 RC ABES 11464 SS 68745

Atenciosamente

Cia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo

Rua Costa Carvalho, 300

CNPJ: 43.776.517/0001-80



DECLARAÇÃO DE IDONEIDADE

A Sabesp – Superintendência Capivari/Jundiaí - OJ, 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.

Itatiba, 24 de julho de 2024.

Valdemir Viana de Freitas
Superintendente Capivari/Jundiaí - OJ



VERIFICAÇÃO DAS ASSINATURAS



Código para verificação: DA0E-F882-D086-93A0

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

- ✓ VALDEMIR VIANA DE FREITAS (CPF 408.XXX.XXX-34) em 24/07/2024 14:11:19 (GMT-03:00)
Papel: Parte
Emitido por: AC PRODESP RFB v1 << AC Secretaria da Receita Federal do Brasil v4 << Autoridade Certificadora Raiz Brasileira v5
(Assinatura ICP-Brasil)

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

<https://assinaturasabesp.1doc.com.br/verificacao/DA0E-F882-D086-93A0>