

PNQS

PRÊMIO NACIONAL DA
QUALIDADE EM SANEAMENTO



2024



AMEGSA ESG
Nível I - 2024

PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA



AMBIENTAL
SERRA

AMBIENTAL
VILA VELHA

AMBIENTAL
CARIACICA

Perfil

1. Liderança	1
2. Estratégias	5
3. Clientes	9
4. Sociedade	13
5. Conhecimento, Inovação e Tecnologia	16
6. Pessoas	20
7. Processos	25
8. Resultados Organizacionais	30

Glossário

PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA



AMBIENTAL
CE SERRA

AMBIENTAL
CE VILA VELHA

AMBIENTAL
CE CARIACICA

ÍN- DI CE

Perfil



PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA



AMBIENTAL
CE SERRA

AMBIENTAL
CE VILA VELHA

AMBIENTAL
CE CARIACICA

1. IDENTIFICAÇÃO

Nome da organização candidata – Sigla		Mês/ano de instituição
Aegea Regional 2 Espírito Santo – Sigla adotada neste Sumário da Gestão: R2 ES (PPP CESAN, Ambiental Serra, Ambiental Vila Velha e Ambiental Cariacica)		Julho/2014
Razão Social da candidata ou da controladora		CNPJ
Concessionária de Saneamento Ambiental Serra S.A. (em nome da candidatura conjunta da R2 ES)		19.688.648/0001-20
Forma de atuação (marcar com x)		
<input type="checkbox"/> Empresa pública	<input type="checkbox"/> Unidade Autônoma de empresa pública	
<input type="checkbox"/> Empresa de economia mista	<input type="checkbox"/> Unidade Autônoma de empresa de econ. mista	
<input type="checkbox"/> Empresa privada	<input type="checkbox"/> Unidade Autônoma de empresa privada	
<input checked="" type="checkbox"/> Empresa privada de grupo empresarial	<input type="checkbox"/> Unidade de Apoio de empresa pública	
<input type="checkbox"/> Serviço Autônomo ou Autarquia	<input type="checkbox"/> Unidade de Apoio de empresa de econ. mista	
<input type="checkbox"/> Departamento Municipal	<input type="checkbox"/> Unidade de Apoio de empresa privada	
<input type="checkbox"/> Consórcio	<input type="checkbox"/> Outro: _____	
<input type="checkbox"/> Parceria público-privada		
Nome do responsável pela candidatura		Nome do principal dirigente da organização candidata
Luylna Gomes de Almeida Silva		Valdir Antônio Alcarde Júnior – Diretor Executivo Lucilaine Medeiros – Diretora Presidente
e-mail		Endereço principal da candidata
Luylna.almeida@aegea.com.br		Rua Almerinda Alves da Silva, 495 – São Diogo I 29163-250 Serra (ES)
Celular		
(27) 99811-9483		

2. PROPÓSITO

Missão, propósito ou atividade-fim	Valores & princípios organizacionais
Propósito: “Nossa natureza movimenta a vida”.	Acessibilidade Austeridade Colaboração Evolução contínua Responsabilidade Social Transparência
Missão: Empresariar soluções de saneamento básico com excelência e segurança empresarial, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida dos públicos atendidos	
Visão ou objetivo de longo prazo	
Visão: Ser reconhecida como a melhor companhia na viabilização e gestão de negócios de saneamento no Brasil e referência mundial.	

3. OPERAÇÕES

Porte Operacional						
SERVIÇO	POPULAÇÃO ATENDIDA	VOLUMES ANUAIS	LIGAÇÕES TOTAIS	LIGAÇÕES ATIVAS	ECONOMIAS ATIVAS	EXTENSÃO DE REDE
ÁGUA ¹	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
ESGOTO	869.551	42,8 milhões de m ³	367.776	202.278	378.817	2.332 km
Principais Equipamentos, Instalações e Tecnologias de Processos						
Equipamentos/Instalações, Tecnologia	Resumo					
37 Estações de Tratamento de Esgoto (ETE's)	Estações de tratamento de esgoto doméstico distribuídas pelos três municípios que compõem a R2 ES.					
325 Estações Elevatórias de Esgoto (EEE's)	Conjunto de bombas, equipamentos e acessórios que possibilitam a elevação do esgoto até uma cota mais elevada e, depois até a estação de tratamento.					
Centro de Controle de Operações (CCO)/ Eletromecânica	Estrutura de centralização e operação em tempo real das operações da R2 ES, monitorando todo o funcionamento dos seus sistemas de esgotamento sanitário.					
Principais equipamentos	Serra clipper, escavadeira hidráulica, conjunto de rebaixamento de lençol, compactador, gerador, medidores de vazão, motocicletas, automóveis, caminhões (basculante, carroceria, pipa, caminhonetes, equipamentos de informática, equipamentos de laboratório e outros).					
Principais tecnologias operacionais e da informação	SAP – Sistema ERP. Ticket Log – Sistema de gestão de frotas. SE Suite – Sistema modular para atender colaborativamente todas as demandas críticas da empresa para a excelência no desempenho organizacional em um único ambiente integrado. Sistema de telemetria e telecomando – Monitoramento e operação dos sistemas de esgotamento sanitário via rádio. Videomonitoramento – Monitoramento de vídeo dos sistemas de esgotamento sanitário. Viridis – Sistema de gestão de energia. ProSIG – Sistema de gerenciamento de conformidade legal.					

¹ Os contratos de PPP das três unidades da R2 ES contemplam somente esgotamento sanitário

Principais processos primários e de suporte		Principais produtos	
Processos primários	Resumo	(numerar)	
Comercial	Gerir o conjunto de processos comerciais de atendimento aos clientes, passando pela interface com as demais áreas da R2 ES e a adesão de clientes a rede coletora de esgoto.	1	1. Clientes atendidos conforme demanda. 2. Atendimento às Ordens de Serviços (OS's).
Tratamento (Esgoto)	Gerir todo o processo do sistema de coleta, tratamento e lançamento do efluente tratado, obtendo maior eficiência operacional nos serviços. Gestão de resíduos e emissões, visando ao controle e à qualidade dos efluentes, atendendo aos requisitos normativos aplicáveis.	2	3. Esgoto coletado, tratado e lançado de acordo com os parâmetros definidos em lei. 4. Lodo das ETE's destinado adequadamente.
Serviços	Gerenciar os serviços prestados aos clientes, de modo a realizar suas atividades a partir de padrões (procedimentos, instruções e materiais) com colaboradores treinados minimizando retrabalho, avaliando seus resultados e buscando melhoria contínua.	3	5. Execução dos serviços solicitados. 6. Execução de melhorias operacionais e manutenção.
Processos de suporte e de gestão	Resumo	(preencher abaixo se houver entrega relevante ao cliente)	
Gestão de EHS/SIG	Gerir as ações de EHS implantadas no dia a dia da Ambiental Serra, incorporando práticas e procedimentos corporativos, minimizando riscos de saúde e segurança do trabalho, bem como aspectos e impactos ambientais negativos. Participar das reuniões dos Comitês de Bacias, Conselhos Ambientais e Órgãos Ambientais. Garantir que práticas e procedimentos do Sistema Integrado de Gestão (SIG) sejam implantados nas atividades da R2 ES, minimizando riscos referentes aos processos, bem como levantamento de oportunidades nas atividades mapeadas. Garantir a conformidade dos processos das atividades e serviços de acordo com os requisitos da ABNT NBR ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018.	4	7. Ações socioambientais implementadas em prol das populações do município atendido pela R2 ES. Entregas internas: • Licenças ambientais; mitigação de impactos ambientais. • Manutenção do Sistema Integrado de Gestão (SIG). Garantir a manutenção das Certificações ABNT NBR ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018.
CCO/ Eletromecânica	Garantir a operação dos sistemas de bombeamento de esgoto sanitário, com disponibilidade e confiabilidade. Cumprir com metas proposta de preventivas e preditivas. Garantir que sistema supervisorio esteja em pleno funcionamento, para monitoramento operacional por meio de automação e/ou telemetria, bem como sistemas e dispositivos que possuem componentes mecânicos e/ou, assegurando sua capacidade de funcionamento e atendam normas de segurança.	5	Somente entregas internas: disponibilidade física e confiabilidade dos equipamentos eletromecânicos considerados críticos para a operação; automação de processos.
Planejamento	Apoiar a Direção da R2 ES, servindo como referência técnica e gerencial para elaboração de estratégias. Gerar valor para o acionista. Gerir o fluxo de caixa, monitorando receitas e despesas (orçado x realizado), assegurando o atendimento das metas estabelecidas e tomando ações para correção de eventuais desvios. Consolidar demandas da Ambiental Serra para adequação de infraestrutura e atendimento de expansões e outras necessidades de suas operações, executando e acompanhando as obras deliberadas. Acompanhar os fluxos financeiros regulatórios e do acionista.	6	Somente entregas internas: gestão econômico-financeira das unidades da R2 ES, curadoria de dados, inputs, relatórios gerenciais, atendimento a diversas demandas, gestão e controle do planejamento e do orçamento. Gestão dos aspectos regulatórios.
Gestão Administrativa e Suprimentos	Monitorar o processo de compras locais e CAA, desde a solicitação da área até o pagamento da nota fiscal. Gerir as contratações de prestadores de serviço e atender às demandas de todas as unidades operacionais da R2 ES, bem como de manutenção das unidades operacionais e administrativas.	7	Somente entregas internas: contratações, gestão de materiais, realização de pagamentos e outras
Gestão de Pessoas	Apoiar o desenvolvimento de pessoas e da estratégia do negócio, bem como a agilidade dos processos, sustentando a tomada de decisões e garantindo entrega de resultado e uma relação de confiança, dentro de um ambiente que promova o equilíbrio e o bem-estar dos colaboradores. Potencializar talentos por meio de ferramentas de gestão e do aumento de repertório técnico e comportamental.	8	Somente entregas internas: Desenvolvimento humano; saúde e segurança do trabalho; ambiente favorável aos colaboradores; bem-estar.
Gestão de Frotas	Gerir a frota de veículos e equipamentos, em apoio às áreas operacionais e administrativas, buscando oportunidades de melhoria e maior desempenho.	9	Somente entregas internas: equipamentos e veículos (leves e pesados) adequados às necessidades das áreas da R2 ES.
Eficiência Energética	Realizar estudos para e avaliações conforme as diretrizes da gestão de energia e eficiência energética, visando à otimização do consumo de energia por meio de projetos como geração distribuída, migração ao mercado livre de energia, enquadramento tarifário, revisão dos contratos de demanda, redução dos reativos, manutenção preventiva de equipamentos e substituição de equipamentos obsoletos.	10	Somente entregas internas: economia e eficiência nos usos finais de energia; contratação de suprimento de energia que seja mais interessante para o negócio.

4. CLIENTES

Principais segmentos de mercado	Principais grupos de clientes	Produtos entregues (Usar números do campo Principais Produtos)	Principais necessidades, expectativas e predisposições do grupo
Saneamento básico (somente esgoto)	<p>Clientes usuários residenciais Clientes comerciais Clientes industriais</p> <p>Clientes especiais: grandes clientes e clientes públicos</p> <p>Clientes-alvo: ativos, inativos e potenciais de esgoto</p>	1 a 7	<p>Necessidades: Coleta regular e tratamento de esgoto adequados às normas vigentes.</p> <p>Expectativas: Atendimento rápido em todos os canais de atendimento. Preferência por canais digitais para relacionamento e manifestações.</p> <p>Predisposições: Preferência por se relacionar com empresas éticas, transparentes e socioambientalmente responsáveis e alinhadas com as demandas da sociedade.</p>

5. FORNECEDORES

Principais tipos de fornecedores	Principais produtos fornecidos	Principais necessidades e expectativas
Fornecedores de materiais de consumo em campo: Tigre Materiais e Soluções	Tubos e conexões	Preços justos pelos produtos fornecidos com qualidade e agilidade nas entregas, dentro de contratos de fornecimento duradouros. Pagamento de faturas e notas dentro dos prazos acordados.
Fornecedores de materiais de laboratório: Hexis Científica	Insumos para laboratório	Preços justos pelos produtos fornecidos com boa qualidade. Pagamento de faturas e notas dentro dos prazos acordados.
Fornecedores de equipamentos de medição: Saga Medição	Hidrômetros	Preços justos pelos produtos fornecidos com boa qualidade. Pagamento de faturas e notas dentro dos prazos acordados.
Fornecedores de lacres: MCF Lacres de Segurança	Lacres para hidrômetros	Preços justos pelos produtos fornecidos com boa qualidade. Pagamento de faturas e notas dentro dos prazos acordados.
Fornecedores de materiais para hidrômetros: TAF Indústria de Plásticos	Caixas para hidrômetros	Preços justos pelos produtos fornecidos com boa qualidade. Pagamento de faturas e notas dentro dos prazos acordados.
Fornecedores de materiais elétricos: Comercial Elétrica P.J. e Peu Eletricidade	Materiais elétricos em geral	Preços justos pelos produtos fornecidos com boa qualidade. Pagamento de faturas e notas dentro dos prazos acordados.
Fornecedores de ferramentas: Ferramentas Gerais Comércio e Importação e Ritec Comercial e Importadora	Ferramentas diversas para uso em campo	Preços justos pelos produtos fornecidos com boa qualidade. Pagamento de faturas e notas dentro dos prazos acordados.
Empreiteiras: RC Silva	Serviços de implantação de rede coletoras e ligações de rede de esgoto	Contratos de prestação de longo prazo, adequados e transparentes. Remuneração adequada aos serviços prestados, incluindo reajustes periódicos, compatíveis com a evolução dos custos envolvidos na prestação. Pagamento de faturas e notas dentro dos prazos acordados
Prestadores de serviços especializados de eletromecânica: RP Nicolletti	Serviços de recuperação e manutenção de bombas e equipamentos eletromecânicos	Contratos de prestação de serviços com remuneração adequada. Pagamento de faturas e notas dentro dos prazos acordados.
Prestadores de serviços de destinação de resíduos sólidos: CTRVV	Serviços de destinação adequada de resíduos sólidos de tratamento	Contratos de prestação de serviços com remuneração adequada. Pagamento de faturas e notas dentro dos prazos acordados.
Prestadores de serviços gerais: Informatronic	Serviços de zeladoria	Contratos de prestação de serviços com remuneração adequada. Pagamento de faturas e notas dentro dos prazos acordados.
Energia elétrica: EDP Espírito Santo	Energia elétrica	Contratos de prestação de serviços com remuneração adequada. Contratos de demanda. Pagamento de faturas e notas dentro dos prazos acordados.
Serviços de telecomunicações: Vivo	Telefonia e internet	Contrato adequado às necessidades e pagamentos em dia.
Combustível: Postos de combustível credenciados Ticket Log	Derivados de petróleo	Contrato adequado às necessidades e pagamentos em dia.
Fabricantes de bombas e equipamentos: Ebara, Weg, Xylem e Conaut	Bombas e equipamentos, medidores de campo	Preços justos pelos produtos fornecidos. Pagamento de faturas e notas dentro dos prazos acordados.
Empresas locadoras de veículos equipamentos: Localiza – Pinheirinho – Unidas	Locação de veículos e equipamentos	Contratos de prestação de longo prazo, adequados e transparentes. Remuneração adequada aos serviços prestados, incluindo reajustes periódicos, compatíveis com a evolução dos custos envolvidos na prestação. Pagamento de faturas e notas dentro dos prazos acordados.
Laboratórios de calibração de instrumentos: Medição Vitória e Trescal	Serviços de calibração	Contratos de prestação de longo prazo, justos e transparentes. Remuneração justa pelos serviços prestados, incluindo reajustes periódicos, compatíveis com a evolução dos custos envolvidos na prestação. Pagamento de faturas e notas dentro dos prazos acordados.

6. FORÇA DE TRABALHO

Quantidade de pessoas (sem terceirizados e estagiários)	% em relação à controladora	Principais necessidades e expectativas
275	Cerca de 1,5%	
Grupos de pessoas	Total de cada grupo	<p>Necessidades: Ambiente seguro e favorável ao desenvolvimento e ao crescimento profissional de cada colaborador.</p> <p>Expectativas: Possibilidades de crescimento na carreira. Capacitação e desenvolvimento profissional. Oportunidades de assumir novos desafios aliado ao reconhecimento de seu desempenho.</p>
Diretores	2	
Gerentes	3	
Coordenadores	7	
Supervisores	11	
Especialistas	1	
Técnicos	8	
Administrativo	49	
Operacional	194	

7. OUTRAS PARTES INTERESSADAS

Partes interessadas	Instância interlocutora na PI	Principais necessidades e expectativas
Tradicionais		
Investidores, acionistas, Conselho de Administração e Diretoria Aegea	Conselho de Administração da Aegea	Garantir o cumprimento dos objetivos estabelecidos pelos acionistas. Assegurar o retorno sobre o capital investido.
Sociedade	Órgãos representativos da sociedade organizada	Cumprimento da legislação aplicável às atividades da R2 ES.

Observação importante:

As seguintes partes interessadas tradicionais já foram abordadas em tópicos anteriores deste Perfil: clientes (ver item 4), fornecedores (item 5) e força de trabalho (item 6).

Não tradicionais

CESAN	Interlocutores da CESAN relacionados aos contratos de prestação de serviços nos três municípios atendidos pela R2 ES (modalidade PPP).	Informações sobre o cumprimento dos marcos contratuais. Atendimento a demandas específicas por aceleração da execução de obras ou outras ações voltadas ao atendimento das necessidades da população dos três municípios atendidos pela R2 ES. Prestações de contas sobre serviços dentro do escopo dos Contratos de PPP.
Agentes reguladores e outras entidades ligadas ao Poder Público (incluindo meio ambiente)	Representantes dos órgãos: ARSP, CONAMA, Ministério da Saúde, SEAMA, PROCON, Ministério da Economia (Secretaria Especial de Previdência e Trabalho).	Informações sobre o cumprimento dos padrões de lançamento de efluentes tratados. Atendimento a solicitações de vistorias e visitas técnicas às instalações da R2 ES e suas empresas. Desenvolver as atividades de maneira a preservar o meio ambiente e melhorar a qualidade de vida da população.
Principais comunidades	Sociedades representativas da população dos três municípios atendidos pela R2 ES.	Atender a demandas específicas (por exemplo: tarifas diferenciadas de custo social), apresentadas por sociedades líderes de bairros e associações representantes de comunidades carentes.

Observação importante:

Além das partes interessadas não tradicionais mais importantes listadas acima, as lideranças da R2 ES também interagem, conforme demandas específicas, com órgãos setoriais do saneamento ambiental na região de atuação da PPP, representantes do Ministério Público, imprensa local e sindicato. Por essa razão, não foram incluídas no quadro acima.

8. REDES EXTERNAS DE ATUAÇÃO

Principais redes de atuação	Forma de atuação da candidata na rede	Propósito da atuação na rede
Comunidades	Promoção de ações/eventos comunitários, encontros com lideranças, representantes e ações socioambientais.	Ampliar e aprimorar o relacionamento da R2 ES com comunidades de baixa renda.
Mídias/redes sociais (perfis da Aegea no LinkedIn, Facebook e Instagram)	Inserções periódicas de posts no LinkedIn, no FB e no Instagram, como forma de divulgar assuntos de interesse geral (exemplos: campanhas), bem como abrir mais um canal para comunicação com os clientes.	Divulgar ações e atividades que possam ser de interesse geral de seus parceiros e da população dos três municípios atendidos pela R2 ES.
Comitê de Bacia Hidrográfica	Participação dos representantes da R2 ES nos Conselhos Ambientais ou em reuniões, fóruns técnicos e outras instâncias de debate sobre os temas de interesse da Aegea e da própria R2 ES.	Defender os interesses da R2 ES perante organizações, instituições, entidades de classe e fóruns sobre o saneamento na região.

9. LEGALIDADE

Principais requisitos legais e regulamentares

Os principais requisitos legais aplicáveis à R2 ES estão essencialmente relacionados às leis de concessões e serviços públicos (Lei n.8987/95), à Lei nº 14.026, de 15 de julho de 2020 ("Novo Marco Legal do Saneamento Básico"), bem como aos Contratos de PPP firmado com CESAN. Considerando os aspectos ambientais, inerentes às suas atividades, a R2 ES está sujeita ao atendimento dos padrões de lançamento de esgoto tratado estabelecidos na Resolução CONAMA nº 430/2011. A R2 ES realiza o controle da qualidade do esgoto tratado, dispondo de parceria com laboratório acreditado para realização das análises pertinentes em todas as etapas dos processos de tratamento de esgoto. Com relação aos aspectos de saúde e segurança ocupacional, os requisitos legais a que R2 ES está sujeita são a CLT, a lei 6514/1977 e a portaria MTE 3214/1978, que regulamenta as normas relativas à segurança e à medicina do trabalho.

Eventuais pendências e sanções

Existem apenas ações em andamento que ainda encontram-se tramitando nas instâncias judiciais, sem o trânsito em julgado, à quais a R2 ES está sujeita, referentes aos requisitos legais, regulamentares, éticos, ambientais, contratuais ou outros.

Principais impactos adversos potenciais de produtos e operações sobre a sociedade e o meio ambiente**Eventuais passivos sociais ou ambientais existentes**

Desperdício de recursos naturais, como, por exemplo, o consumo de energia elétrica e de produtos químicos em suas operações. Descarte de efluente doméstico sem tratamento, coletado por sua rede de esgoto, podendo ser motivado por problemas na rede, extravasamento em ramais ou outras possibilidades. Contaminação do solo e/ou de lençóis freáticos por efluentes não tratados e/ou por destinação incorreta de resíduos sólidos perigosos. Transtornos à população pela realização de obras de infraestrutura e reparo de redes e estações (ruído, contaminação do ar, do solo e da água). Emissão de particulado para a atmosfera, oriundo do escape de gases de veículos e equipamentos móveis e estacionários. Instabilidade de maciços e vias, em função de escavações que possam levar a desmoronamentos e deslizamentos de terra.

Não aplicável

10. AMBIENTE COMPETITIVO

No que se refere à holding controladora da R2 ES, criada em 2010, a Aegea Saneamento e Participações S.A., uma sociedade anônima de capital fechado e controle privado, é líder no setor privado de saneamento básico no Brasil. Em cada município onde atua, leva mais saúde e qualidade de vida para a população, respeitando sempre o meio ambiente e a cultura local. Hoje, são mais de 30 milhões de pessoas atendidas (cerce de 15% da população total do país) em mais de 500 municípios, de norte a sul do Brasil, em quinze estados (Amazonas, Ceará, Espírito Santo, Maranhão, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Pará, Paraná, Piauí, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Rondônia, Santa Catarina e São Paulo). A receita líquida anual da Aegea atingiu R\$ 14,3 bilhões – base dezembro/2023.

O know-how desenvolvido ao longo dos anos ajudou a Aegea nas últimas conquistas bem-sucedidas. Especificamente com relação ao esgotamento sanitário, a Aegea, por meio de suas concessões plenas e PPP's (caso da R2 ES), trata anualmente mais de 600 bilhões de litros de esgoto.

Com o advento do Novo Marco Legal do Saneamento, abriu-se uma janela de oportunidades para investimentos no setor. O segmento privado representa atualmente cerca de 18% do mercado, sendo que a Aegea venceu seis das maiores licitações que ocorreram no setor de 2019 a 2022, incluindo os blocos 1 e 4 do leilão da CEDAE, no Rio de Janeiro-RJ. A Aegea já possui um portfólio de ativos com alto potencial de geração de valor e a sua estratégia de crescimento prioriza o retorno ao acionista com disciplina na alocação de capital. Possui ainda como pilares estratégicos a Formação e Gestão de Talentos; Licença Social; e Governança e Integridade.

Principais tipos de referenciais comparativos usados	Fontes ou origem
Indicadores econômico-financeiros (8.1)	<ol style="list-style-type: none"> 1. COPASA UNNT: empresa mais bem colocada entre as organizações reconhecidas pelo PNQS 2023 em relação ao indicador IFn15. 2. Águas do Mirante PPP: empresa contratada na mesma modalidade que a R2 ES (PPP Esgoto) e que possui um desempenho médio superior em relação às demais empresas da Aegea. 3. Média truncada dos valores relatados pelas vencedoras do PNQS 2023.
Indicadores ambientais (8.2)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Referencias teóricos (melhor resultado possível). 2. Águas de Pará de Minas: empresa mais bem colocada entre as organizações reconhecidas pelo PNQS 2023 em relação ao indicador ISc10. 3. Média truncada dos valores relatados pelas vencedoras do PNQS 2023.
Indicadores sociais (8.3)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sabesp Guarulhos: empresa mais bem colocada entre as organizações reconhecidas pelo PNQS 2023 em relação ao indicador ISc02. 2. Média truncada dos valores relatados pelas vencedoras do PNQS 2023.
Indicadores relativos a clientes e ao mercado (8.4)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Águas Guariroba: empresa mais bem colocada entre as organizações reconhecidas pelo PNQS 2023 em relação ao indicador ICm01a. 2. Atibaia Saneamento – Finalista PNQS 2023 – Nível III: melhor empresa classificada no Prêmio com as mesmas características de operação da R2 ES – PPP esgoto, empresa privada pertencente a grupo econômico (Iguá). 3. Média truncada dos valores relatados pelas vencedoras do PNQS 2023.
Indicadores relativos a pessoas (8.5)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atibaia Saneamento – Finalista PNQS 2023 – Nível III: melhor empresa classificada no Prêmio com as mesmas características de operação da R2 ES – PPP esgoto, empresa privada pertencente a grupo econômico (Iguá). 2. Média truncada dos valores relatados pelas vencedoras do PNQS 2023.
Indicadores relativos a processos (8.6)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Águas de Nova Friburgo: empresa mais bem colocada entre as organizações reconhecidas pelo PNQS 2023 em relação ao indicador ISp24a. 2. Águas de Niterói: empresa mais bem colocada entre as organizações reconhecidas pelo PNQS 2023 em relação ao indicador ISp03. 3. Média truncada dos valores relatados pelas vencedoras do PNQS 2023.

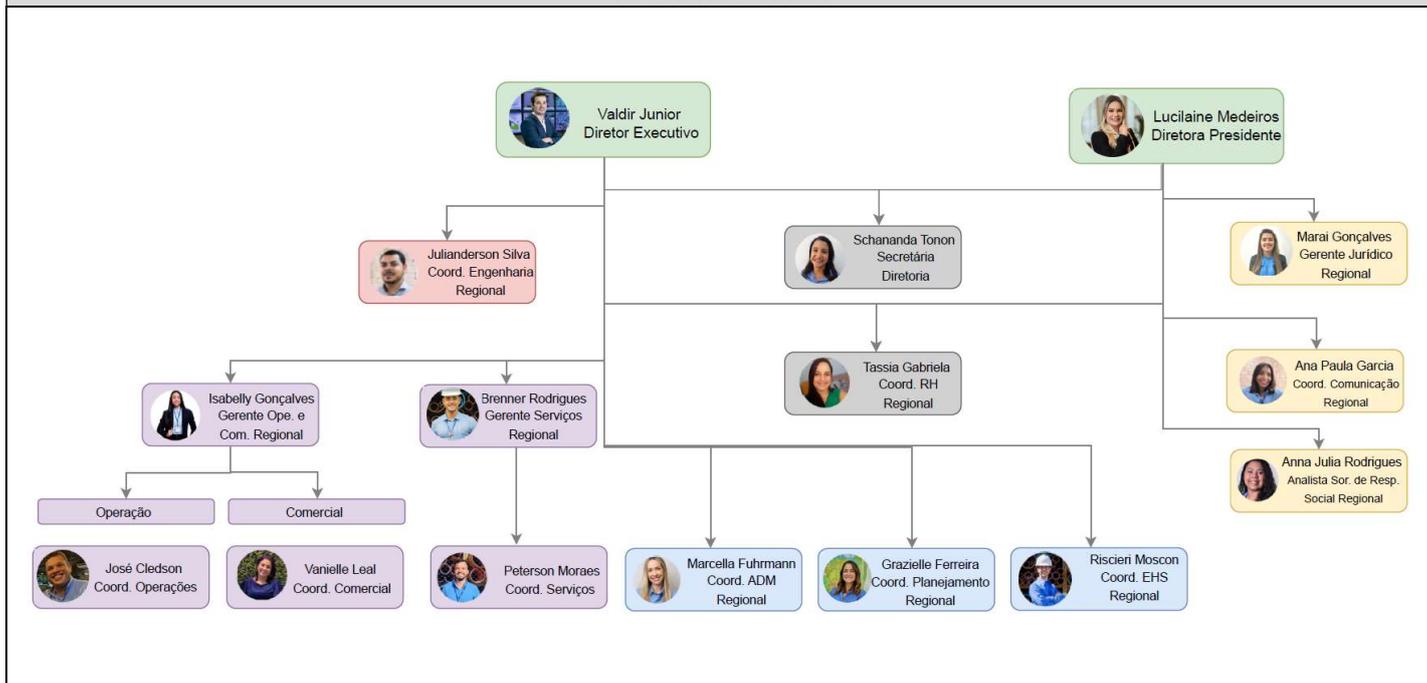
11. DESAFIOS E OUTROS ASPECTOS RELEVANTES

Em conformidade com o último Planejamento Estratégico (2021/2025) foram definidos os principais desafios para o quinquênio, com destaque para: (i) Restabelecer bom relacionamento poder concedente e demais stakeholders; (ii) Implantação da acreditação ISO 17025 do laboratório próprio; (iii) Mapeamento e desenvolvimento de linha sucessória através de programa de capacitação; (iv) Aprovar/buscar reequilíbrios contratuais; (v) Repactuar o cronograma das obras de esgotamento sanitário; (vi) Mitigar e/ou eliminar as causas de processos judiciais; (vii) Construção de direito para recebimento de receita referente a tarifa de disponibilidade de clientes factíveis; (viii) Estabelecer a perenidade da concessão (serviços de alta qualidade, experiência singular no relacionamento com o cliente, desenvolvimento de ações socioambientais; (ix) Atuar na formação de lideranças e na retenção de talentos; (x) Reduzir os custos operacionais (Novas tecnologias, melhorias de processos, aumento de produtividade; (xi) Aumentar a adesão de novos clientes; (xii) Preparação para participar do Leilão para novas concessões CESAN referente a 43 municípios do estado do Espírito Santo.

12. HISTÓRICO DE INICIATIVAS E REALIZAÇÕES DE MELHORIA DA GESTÃO

Ano	Fato relevante
2024	Participação no Ciclo 2024 do Prêmio Nacional da Qualidade em Saneamento (PNQS) – Categoria AMEGSA ESG – Nível I.
2024	Recertificação do Sistema Integrado de Gestão (SIG) de acordo com as normas ABNT NBR ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018 para as unidades de Serra e Vila Velha e Certificação nas mesmas normas para unidade de Cariacica.
2024	Certificação do Laboratório Operacional de Cariacica de acordo com a ABNT NBR ISO/IEC 17025:2017.
2023	Reconhecimento da Ambiental Serra como Finalista do Prêmio Nacional da Qualidade em Saneamento (PNQS) – Ciclo 2023 – Categoria AMEGSA ESG – Nível Básico.
2022	Recertificação do Sistema Integrado de Gestão (SIG) de acordo com as normas ABNT NBR ISO 9001:2015, ABNT NBR ISO 14001:2015 e ABNT NBR ISO 45001:2018.
2022	Prêmio “Lugares Incríveis para Trabalhar” – Ciclo 2022 – FIA Employee Experience – FEEx.
2021	Prêmio “Lugares Incríveis para Trabalhar” – Ciclo 2021 – FIA Employee Experience – FEEx.
2020	Certificação SafeGuard – Bureau Veritas Certification (BVC).
2019	Recertificação do Sistema Integrado de Gestão (SIG) de acordo com as normas ABNT NBR ISO 9001:2015 e ABNT NBR ISO 14001:2015 e migração da OHSAS18001:2007 para ISO 45001:2018 TR.
2018	Prêmio Qualidade Espírito Santo (PQES) – Compromisso com a Excelência.

13. ORGANOGRAMA



14. REDES INTERNAS

Grupo	Áreas e Partes Interessadas Integrantes	Coordenador(a) do grupo
Grupo Gestor	Diretor Executivo, Diretor Presidente, Gerentes de Processos (Operações, Comercial, Serviços), Coordenadores e Supervisores.	Alta Direção (Diretores: Executivo e Presidente)
Análise Crítica do SIG	Diretor Executivo, Diretor Presidente, Gerentes de Processos, Coordenadores e Supervisores.	Analista de Qualidade
Apresentação de resultados	Alta Direção, Gerentes de Processos, Coordenadores, Supervisores e Líderes de processo.	Coordenador de Planejamento
Representantes do SIG (foco em melhorias)	Facilitadores dos processos por demanda.	Analista de Qualidade
Grupo Voluntariado	Colaboradores que atuam como voluntários junto a projetos e ações da R2 ES.	Coordenadora de Responsabilidade Social
Projeto Afluentes	Colaboradores da R2 ES que interagem com as lideranças comunitárias dos três municípios atendidos, sob o comando da equipe da Coordenação Social da R2 ES.	Coordenadora de Responsabilidade Social

1 Liderança



PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA



AMBIENTAL
CE SERRA

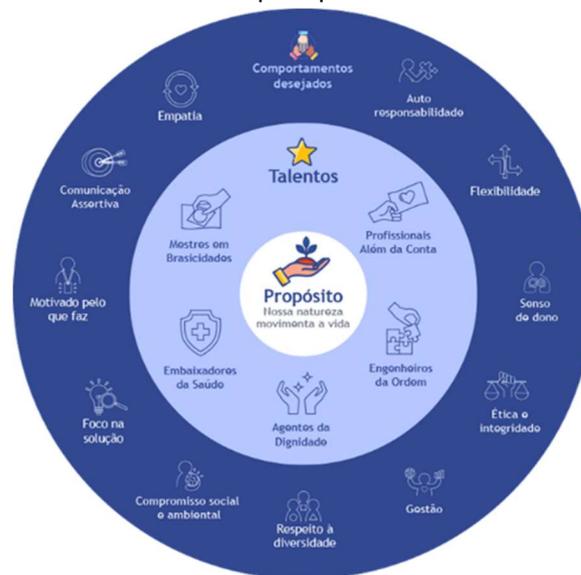
AMBIENTAL
CE VILA VELHA

AMBIENTAL
CE CARIACICA

1.1 Desenvolvimento da cultura

1.1.a. Estabelecimento de valores e princípios e padrões de conduta

A Regional 2 Espírito Santo (R2 ES) é uma Diretoria da Aegea Saneamento e Participações S.A., responsável por três Parcerias Público-Privadas (PPP's) firmadas com a Companhia Espírito Santense de Saneamento (CESAN), atendendo com serviços de esgotamento sanitário os municípios de Cariacica, Serra e Vila Velha, no estado do Espírito Santo. Na Aegea e suas empresas (R2 ES inclusive), o estabelecimento e a revisão dos valores, princípios e padrões de conduta asseguram as bases para um relacionamento ético com as diferentes Partes Interessadas (PI's) pertinentes. A metodologia participativa, adotada para construção da missão, visão, valores e propósito, contou com os executivos corporativos da Aegea e de suas empresas, responsáveis diretos pela redação e posterior disseminação desses valores e princípios, adotados integralmente, nesse contexto, pela R2 ES. Os valores e princípios da Aegea encontram-se citados no item 2 – Propósito – do Perfil deste SG. Os valores e princípios atuam como fatores estruturantes do Planejamento Estratégico (PE) da holding e de suas empresas, formulado e desdobrado a cada cinco anos e revisado na R2 ES a cada dois anos (ver CE 2), enfatizando, entre outros pontos, o compromisso com o desenvolvimento sustentável. Dessa forma, a Aegea assegura que todos os processos e estratégias globalmente definidos sejam pautados pelos mesmos ideais e cheguem às suas empresas (R2 ES inclusive). A versão atual do PE da holding engloba o período de 2021 a 2025. A revisão dos valores e princípios a cada ciclo permite que seja cumprida a finalidade de seu estabelecimento, ao mesmo tempo em que reforça seu conhecimento pelas PI's pertinentes (internas e externas), otimizando sua disseminação de forma direta, ágil e efetiva por intermédio de diversos meios e plataformas digitais adotados, em substituição a formas antigas de divulgação (exemplo: uso do site, em substituição ao envio de e-mails). Em sintonia com os valores e princípios, os cinco talentos/arquétipos definidos pela Aegea têm papel fundamental e são elementos que traduzem o modelo de operar da holding e de suas empresas, bem como crenças, ambições e cultura organizacionais (ver Mandala ao lado).



Internamente à R2 ES, a comunicação dos valores e princípios organizacionais é realizada de várias formas, como, por exemplo, as reuniões gerenciais, as Reuniões de Análise Crítica (RAC's) anuais e eventos dos quais participam colaboradores dos diversos níveis hierárquicos da empresa, nos quais esses conceitos são reforçados. Além disso, dentre os canais disponíveis para disseminação de valores e princípios, destacam-se os digitais, entre os quais: os sites das três empresas que compõem a R2 ES, intranet, SE Suite (plataforma web para gestão de documentos) e Código de Conduta – Colaboradores (versão janeiro/2022, acesso pelo site <https://www.aegea.com.br/compliance/>). Especificamente em relação às PI's externas, essa disseminação é realizada por meio do Código de Conduta – Parceiro de Negócio (versão julho/2022, acesso pelo mesmo link). Nos últimos dois anos, essas inovações recentes relativas a esses canais de comunicação levaram a uma nova otimização do processo, com maior tempestividade no estabelecimento e comunicação dos valores, princípios e padrões de conduta, dentro da relação com cada PI pertinente, antecipando qualquer dúvida ou dificuldade com relação ao seu entendimento e definindo canais de comunicação para eventuais necessidades de apoio à sua compreensão. Exemplo dessa antecipação a problemas no processo de estabelecimento e disseminação de valores, princípios e padrões de conduta é a solução de dúvidas e/ou esclarecimentos de pontos, que pode ser realizada por meio das interações dos líderes da R2 ES diretamente com os públicos-alvo dessa disseminação. De modo a assegurar sua assertividade, a Aegea desenvolve políticas que sustentam os padrões de comportamento esperados e alinhados com seus valores e princípios. Todas as políticas e procedimentos exigem que os colaboradores, fornecedores e demais parceiros atuem de acordo com as leis e regulamentos aplicáveis ao negócio e às diretrizes internas da holding e suas Concessionárias. Nesse contexto, o Programa de Compliance é conduzido pela Diretoria de Integridade, que se reporta diretamente ao Conselho de Administração (CA) da Aegea. A Diretoria conta com o apoio de um Grupo de Gestão de Ética, que tem a responsabilidade de avaliar e acompanhar as eventuais investigações, assumindo a tarefa de garantir a idoneidade de todo o processo realizado por um Grupo Apurador. Os pilares de atuação da área de Compliance da holding são: (i) Prevenção; (ii) Deteção; e (iii) Correção. Desde 2012, em ciclos de aprimoramento contínuo, as diretrizes de conduta encontram-se formalizadas por meio do Código de Conduta (já citado acima em seus dois atuais formatos), disseminado por todas as suas empresas (R2 ES inclusive). Naquele mesmo ano foi implementado o Canal de Ética. Em um novo aprimoramento (2017), foi criada a Diretoria de Integridade, responsável pela implementação do Programa de Compliance. O Código sofreu melhorias em 2022, tendo sido totalmente remodelado em sua identidade visual, como forma de torná-lo mais interessante para ser assimilado por colaboradores, terceiros e demais PI's. A prática de combate à corrupção também vem passando por etapas de aprimoramento, como, por exemplo, a elaboração, implementação, manutenção e melhoria de Diretrizes Organizacionais (DO's), como, por exemplo, a DO003-GIT99 – “Política de Relacionamento com o Poder Público” e a DO012-GIT99 – “Política de Doações, Contribuições e Patrocínio”. Ainda dentro da contínua melhoria da prática de combate à corrupção, em dezembro de 2018, o Sistema de Gestão de Compliance e Antissuborno da Aegea obteve sua certificação de acordo com a norma ABNT NBR ISO 37001:2017 – “Sistemas de gestão antissuborno — Requisitos com orientações para uso”. A primeira recertificação do Sistema ocorreu em 2021. Ao longo dos anos que compõem o quinquênio 2021/2025, o estabelecimento e a disseminação de valores, princípios e padrões de conduta vêm passando por contínuas otimizações, com o uso intensivo de tecnologia digital (exemplo: mídias sociais, que não eram inicialmente utilizadas

com esse fim). Com seu uso, a prática obteve resultados muito mais satisfatórios, sendo possível, por exemplo, atingir todos os grupos de interesse da R2 ES: chegou-se a um indicador de efetividade de 100% dos colaboradores internos e das PI's mais importantes. São adotadas inserções em mídias diversas, uso da intranet e outros meios, facilitando o acesso rápido a esses elementos por parte dos públicos interno e externo, conferindo agilidade no acesso aos respectivos conteúdos, assegurando tempestividade e abrangência em sua disseminação. Para facilitar a divulgação dos padrões de conduta adotados pela Aegea e suas empresas (a R2 ES inclusive) em suas relações com todas as PI's, desde 2022 o Código de Conduta Aegea é divulgado externamente por meio do portal da holding na web, conforme citado acima, bem como apresentado, no momento de consultas e solicitações de propostas a fornecedores e prestadores de serviço. Nesse sentido, é importante destacar o papel do Canal de Ética da Aegea, destinado a colaboradores, fornecedores, usuários, autoridades, servidores públicos e demais PI's com as quais as empresas do grupo Aegea se relacionam. Dedicado a apurar fatos relacionados a eventuais irregularidades ou comportamentos inadequados na condução dos negócios ou das atividades sociais, em nível empresarial ou profissional, o Canal é a forma mais eficiente de identificação dos desvios em relação ao Código de Conduta e às leis. Todas as denúncias são tratadas de forma independente, confidencial e sigilosa, não trazendo qualquer exposição ao relator. O Canal terceirizado é acessível 24x7, por meio da página <http://www.contatoseguro.com.br/aegea> e pelo telefone 0800-648-6301. A Diretriz Organizacional DO016-GIT99 – “Política Canal de Ética” – estabelece a forma de atuação do Canal e de tratamento de denúncias, estando disponível para consulta na web. Além da certificação acima citada, uma outra forma de avaliação da efetividade da prática é realizada por meio da utilização do MEGSA ESG e da participação da R2 ES em ciclos do PNQS (categoria AMEGSA ESG) desde 2023.

1.1.b. Promoção de mudanças culturais

O processo de promoção da cultura organizacional e suas mudanças na R2 ES vem sendo fortalecido e otimizado nos últimos dois anos por meio dos talentos/arquétipos citados em 1.1.a. No âmbito da Cultura Aegea, um ciclo de inovação substituiu, em 2022, os então denominados comportamentos observáveis por onze comportamentos desejados, que se relacionam diretamente com os cinco talentos/arquétipos e com as competências organizacionais por meio da Mandala, na qual os aspectos da Cultura Aegea encontram-se identificados. Essa sintonia entre os três conceitos (cultura, talentos e comportamentos) trouxe uma forma nova e inusitada de alinhá-los, facilitando sua identificação e sua disseminação pela força de trabalho da R2 ES, tendo ao centro o Propósito da Aegea, reforçando os aspectos funcionais que levam ao alcance dos resultados esperados e à prática cotidiana dos valores e princípios. Mudanças culturais, necessárias à constante evolução dos processos da R2 ES, são implementadas com foco em atender a cada finalidade, utilizando-se de canais que privilegiem a comunicação direta e positiva com os colaboradores envolvidos, em ciclos contínuos de otimização pelos quais vem passando a prática nos últimos dois anos. Um exemplo da promoção de mudanças nesse contexto é a implementação da gestão ágil de projetos voltados ao aprimoramento e inovação de produtos, serviços e processos da R2 ES (ver CE 5), aproveitando um dos aspectos funcionais mais evidentes em suas três unidades: o “senso de dono” de seus colaboradores. Por outro lado, por se inserir em um segmento de atuação muito dinâmico e sob constante pressão, um fator disfuncional que foi detectado pela R2 ES e que vem sendo tratado é o foco nas ações de resoluções imediatas de problemas do dia a dia (o que é positivo), em detrimento de um maior planejamento de processos e atividades (o que pode se tornar um problema mais adiante). Com o objetivo de detectar e aproveitar os aspectos funcionais e mitigar proativamente os disfuncionais (antes que estes impactem negativamente a gestão de mudanças), a área de Gestão de Pessoas da R2 ES, com o apoio da Gerência Regional de Pessoas da Aegea, busca identificar esses aspectos a partir dos resultados de pesquisas de clima (ver CE 6) e de informações decorrentes de processos da gestão de pessoas, priorizando e implementando as ações necessárias. Isso tudo facilita a implementação de mudanças de forma participativa e colaborativa. As variações nos resultados entre as pesquisas de clima de um ano para o outro são um indicativo da efetividade da mitigação de aspectos disfuncionais. O processo se dá em ambiente digital, com o apoio oferecido por plataformas corporativas utilizadas pela R2 ES, das quais a Academia Aegea é uma delas (ver CE's 5 e 6).

1.2. Governança

1.2.a. Estruturação da governança e continuidade

A definição das diretrizes de governança e gestão de riscos na Aegea e em suas empresas (R2 ES inclusive) é atribuição da Diretoria de Auditoria, Riscos e Controles Internos (DARC), que se reporta diretamente ao CEO e ao CA, via Comitê de Auditoria, e contando com o apoio de auditoria externa (Ernst & Young – EY). A DARC é formada por duas gerências: a Gerência de Riscos e Controles Internos e a Gerência de Auditoria Interna. Como forma de aprimorar suas práticas, nos últimos três anos foram elaboradas e publicadas duas Diretrizes Organizacionais da Aegea: DO001-DRC99 – “Política de Atuação da Diretoria de Auditoria, Riscos e Controles Internos” e DO003-DRC99 – “Política de Gestão de Riscos”. A primeira delas apresenta o conceito de Governança Corporativa (GC) e seus princípios conforme IBGC (Integridade – Equidade – Responsabilização (Accountability) – Transparência – Sustentabilidade), bem como sua relação com as áreas de Compliance e com a DARC. Já a segunda estabelece a metodologia de gestão de riscos adotada pela Aegea e diretrizes gerais para a elaboração de sua análise e avaliação, bem como reforça o conceito de GC e sua relação com as áreas de Compliance e com a Diretoria da holding. Ambas atuam de forma integrada com outras políticas e diretrizes da Aegea e endereçam temas como as melhores práticas de governança praticadas no mundo e o desenvolvimento sustentável, especialmente importante no segmento do saneamento. Nos últimos anos o processo de governança foi otimizado por meio da revisão e do aprimoramento constante das diretrizes acima citadas e de outros instrumentos, fazendo com que fossem adotadas ferramentas digitais em todas as etapas do processo, do planejamento ao controle, passando pela operacionalização da gestão e mapeamento dos riscos e da realização das auditorias. Essas inovações vêm sendo implementadas desde então, permitindo aos gestores do processo realizá-lo de forma íntegra e efetiva (monitoramento por meio do indicador de cumprimento do cronograma de auditorias nas unidades da Aegea). A efetividade do processo também pode ser percebida pela eficácia dos instrumentos adotados pela Aegea e pela R2 ES, confirmada pela ausência de denúncias e processos importantes relacionados à governança e aos riscos do negócio e aos reconhecimentos externos obtidos em relação a esse mesmo tema (ver 1.2.b). A continuidade dos negócios é tema, desde 2017, da atual versão do “Manual de Melhores Práticas em Gestão de Crise

– Aegea” (MG001-CMN99-00), diretriz corporativa elaborada e mantida pela DARC, que orienta as Concessionárias da Aegea em casos de desastres, conflitos, epidemias e outros eventos que possam levar à ruptura da ordem natural dos negócios, bem como trata dos passos envolvidos na gestão de uma crise, desde a pré-crise, a formação de comitês e definição de infraestrutura e recursos, até as formas para lidar com situações sensíveis, diretrizes de comunicação, fluxos de atividades e responsabilidades.

1.2.b. Controle de riscos e conformidade

Atribuição da DARC, todos os riscos referentes aos negócios e processos da Aegea e de suas empresas são identificados, reconhecidos, classificados e avaliados por meio de sua alocação em uma matriz (mapa de calor), entre os eixos probabilidade e impacto, e classificados entre aceitáveis, gerenciáveis, mitigáveis ou intoleráveis. Na Aegea e na R2 ES, os riscos são separados em categorias: (i) riscos de compliance; (ii) políticos; (iii) legais; (iv) financeiros, contábeis e fiscais; (v) de tecnologia e sistemas; (vi) ambientais, de saúde e segurança; e (vii) de planejamento e crescimento estratégico. Para cada categoria são listados os tipos de risco e sua descrição (exemplo: a categoria “riscos de compliance” tem como tipos de risco: fraudes, o relacionamento indevido com o Poder Público, a imagem corporativa, a governança corporativa e as normas internas). De modo geral, o tratamento de riscos pode envolver uma ou mais das seguintes opções: (i) Evitar; (ii) Remover; (iii) Reduzir a probabilidade (adoção de medidas de prevenção); (iv) Reduzir o impacto; (v) Compartilhar os efeitos do risco (por meio de seguros, por exemplo); e (vi) Reter/assumir. A metodologia de gestão de riscos segue a legislação brasileira e as melhores práticas internacionais, como, por exemplo, a lei norte-americana de combate ao suborno de funcionários públicos no exterior, o Foreign Corrupt Practices Act (FCPA), e a lei anticorrupção do Reino Unido, a UK Bribery Act. A Aegea foi uma das vencedoras da premiação do Instituto de Auditores do Brasil, IIA May Brasil 2021, campanha mundial que analisa e reconhece as empresas que mostram, da melhor forma, o valor e a importância da auditoria interna (efetividade evidenciada por meio de reconhecimento externo).

Especificamente em relação à R2 ES e seus processos, desde a adequação de seu SIG à versão 2015 da norma ABNT NBR ISO 9001, a empresa aplica o conceito de “mentalidade de risco” (risk thinking), que expressa a forma segundo a qual são adotadas preventivamente ações registradas no SE Suite, para que um potencial problema não ocorra de fato. Cada risco é avaliado a partir de sua probabilidade e sua severidade, sendo que, para os riscos considerados significativos, são estabelecidas, implementadas e monitoradas medidas de controle (para minimizar as chances de ocorrência desses riscos na prática) e ações de contingência (para situações emergenciais, nas quais as medidas de controle não tenham sido eficazes). No âmbito do “Negócio Regional 2 Espírito Santo” e sua operação, dentre os riscos mais importantes, podem ser citados: (i) riscos ambientais, que podem levar a prejuízos ao meio ambiente em função das atividades das três unidades; (ii) externalidades e mudanças climáticas, que podem afetar a operação, a força de trabalho e os ativos; (iii) gestão dos Contratos de PPP e processos judiciais, incluindo ineficiências ou não atendimento a marcos contratuais; (iv) saúde e segurança do trabalho de equipes próprias e terceiras; e (v) riscos relacionados a equipamentos, sistemas e demais ativos reversíveis, que podem ter uma situação real diferente daquela informada em edital ou nos Contratos. Todo o processo de controle de riscos e conformidade, bem como dos demais aspectos que envolvem documentos do SIG, é digital e fica salvo em um ambiente virtual (SE Suite), plataforma na qual os documentos são criados, verificados, aprovados e disponibilizados. Diante da expansão da Aegea no cenário nacional, visando a implementar melhorias nos serviços prestados por suas Concessionárias e manter constante transparência de informações para suas Pl's, a holding investiu recursos para o aprimoramento do software ProJuris, que possibilita o mapeamento, a criação e o desenvolvimento de rotinas de controle do contencioso judicial, arbitral e administrativo, bem como dos riscos a elas associados, com o emprego de Inteligência Artificial (IA). O ProJuris é uma ferramenta web para gestão de demandas e temas relacionados ao Departamento Jurídico, que possibilita que seus usuários incluam informações padronizadas, e, com isso, as disponibilizem à Pl's em tempo real com o apoio de IA.

1.3. Exercício da liderança

1.3.a. Interação com as partes interessadas

Desde 2020, as mídias sociais possuem papel importante na proatividade dos canais de manifestação, com destaque para os perfis da R2 ES no Facebook, no Instagram e no LinkedIn. As manifestações que chegam às três unidades por meio desses canais são integradas e tratadas da mesma forma que ocorre com os demais canais disponíveis, sendo as adversas de maior gravidade acompanhadas pela Direção – especialmente nos casos de clientes (em suas categorias descritas no CE 3 adiante), da CESAN e da ARSP, bem como de colaboradores e acionistas – e incluem respostas aos seus autores, sempre que necessário (com responsabilidades e atribuições definidas no MG001-CMN99-00 – ver 1.2.a). O pleno uso desses canais confere à comunicação com as Pl's um forte componente digital, além do que permite à R2 ES antecipar-se a situações complexas no relacionamento com tais partes (exemplo: antecipação de demandas da CESAN e seu alinhamento com as frentes de trabalho das três unidades). O papel da Central de Documentação (CEDOC), que recebe os comunicados externos e direciona para o responsável pela tratativa com cada Pl, garante agilidade e efetividade da comunicação com essas partes. A comunicação institucional da R2 ES propicia informações atualizadas e relevantes aos seus públicos-alvo, sendo possível verificar o alcance das mensagens disponibilizadas. Em 2020, quando da formulação de sua Estratégia para o quinquênio 2021/2025, a Aegea, em um ciclo de inovação da prática, introduziu em seu modelo organizacional a criação das Diretorias Regionais e definiu os papéis dos dois Diretores de suas Concessionárias: DP com atuação voltada aos relacionamentos externos e DE com foco nos processos internos da R2 ES, ambos trabalhando de forma alinhada e sincronizada.

Dois dos fatos relevantes mais recentes comunicados pela Direção da R2 ES são os eventos ocorridos na ETE Jardins (fenômeno da Thiopedia rosea) e a reversão das ETE's Valparaíso e Laranjeiras (na Serra) e Nova Rosa da Penha (em Cariacica), todos tendo como público-alvo a sociedade espírito santense e o meio ambiente.

O quadro a seguir resume as formas de interação das lideranças com as Pl's mais importantes.

Parte interessada	Liderança da R2 ES	Principais interações, agendas planejadas e canais de manifestação	Objetivos das principais Interações
CESAN e ARSP	DP	Reuniões de trabalho com servidores da CESAN e da Agência. Reuniões técnicas com secretarias municipais. Participação em eventos oficiais da CESAN e das prefeituras dos três municípios. Participação em campanhas específicas ligadas ao saneamento.	Estreitamento do contato com a CESAN e as três prefeituras. Prestações de contas sobre os serviços dentro do escopo das PPP's. Atendimento a prazos de serviços (Contratos). Atendimento às ouvidorias.
Clientes e órgãos de defesa do consumidor	DP e Gerente Comercial	Reuniões eventuais com representantes de clientes finais das três unidades. Respostas a ofícios e demais formas de comunicação com a CESAN e com órgãos tais como o PROCON, o Reclame Aqui e outras entidades.	Identificação de necessidades e expectativas não atendidas dos vários grupos de clientes. Encaminhamento de eventuais reclamações e/ou sugestões.
Sociedade	DP e Coordenador Social	Visitas a comunidades dos três municípios. Programa Afluentes e outros programas/projetos voltados à responsabilidade socioambiental (ver CE 4). Participação em eventos comunitários, encontros com lideranças e ações socioambientais.	Aproximação da R2 ES a uma parte específica de seus clientes e potenciais clientes, criando um vínculo de confiança entre as partes. Construção conjunta de ações socioambientais.
Acionistas, CA e Diretoria Aegea	DP e DE	Reuniões periódicas com a Direção da Aegea.	Participação na definição das diretrizes corporativas da Aegea. Prestação de contas à Diretoria, ao CA e aos acionistas.
Força de trabalho	Todos os gestores da R2 ES	Encontros com as áreas administrativas e operacionais, acompanhamento de serviços realizados e atuação estratégica para cumprimento de objetivos. Reuniões para acompanhamento das atividades. Suporte em relação à gestão de pessoas.	Promoção de um ambiente motivacional aos colaboradores, por meio da aproximação com as lideranças da R2 ES. Compreensão da realidade dos diversos processos do dia a dia da empresa. Avaliação e solução de problemas.
Fornecedores e prestadores de serviços	Gerentes das áreas operacionais	Contatos com prestadores locais de serviços críticos, conforme a necessidade.	Conhecimento da situação da prestação dos serviços por parte dos terceiros. Adoção de medidas mitigadoras para fazer frente a riscos.

1.3.b. Tomada de decisão

A cada ciclo de desdobramento do PE da Aegea para a R2 ES, as principais decisões estratégicas são tomadas, de forma colegiada, no nível mais alto de sua Direção (DP, DE, Gerentes e Coordenadores), tendo como base o planejamento plurianual aprovado pelo CA da Aegea e revisões a cada dois anos. Definidas as decisões estratégicas por parte da Aegea, as Vice-Presidências e Diretorias da holding são responsáveis por comunicá-las às empresas. Dessa forma, o PE é desdobrado para a R2 ES (vide CE 2), facilitando a tomada e o acompanhamento das decisões estratégicas e táticas da empresa, dentro de um processo enxuto e focado em seus objetivos. Ferramentas digitais desempenham papel fundamental no apoio à tomada de decisão por parte dos gestores da R2 ES, com destaque para o sistema IBM Cognos TM1, plataforma de planejamento corporativo com soluções para elaboração e acompanhamento de budgets, forecasts e planejamento, bem como aplicações analíticas e de reporting. Desde 2017, o Cognos permite colaborar em planos, orçamentos e previsões, apoiando diretamente a tomada de decisões e seu acompanhamento, incluindo análise de dados e criação de modelos, refletindo um ambiente de negócios em constante evolução. Desde 2022, painéis de Power BI vêm inovando e tornando a tomada de decisão mais ágil e consistente, permitindo a todos os setores acompanhar o cumprimento de objetivos e metas, o comportamento dos indicadores em tempo real e aspectos de produtividade da equipe, podendo levar a pequenos ajustes estratégicos que corroboram para atingir as metas. O monitoramento pari passu permite a antecipação a problemas, que são prontamente detectados quando de sua ocorrência. Dessa forma, os painéis e as funcionalidades do BI ajudam a monitorar métricas de desempenho e a alinhar recursos e iniciativas com os objetivos estratégicos da holding, bem como cenários e eventos do mercado local. Isso inclui o monitoramento dos compromissos firmados a partir das decisões tomadas, colaborando para sua implementação correta e tempestiva e em alinhamento com os princípios e valores organizacionais, assegurando a otimização do processo, bem como sua proatividade e efetividade, este último aspecto analisado por meio do acompanhamento dos compromissos e seu cumprimento.

Estratégias

2

PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA



AMBIENTAL
CE SERRA

AMBIENTAL
CE VILA VELHA

AMBIENTAL
CE CARIACICA

2.1. Manutenção de estratégias sustentáveis

2.1.a. Definição da esfera de influência e objetivos

De acordo com a norma ISO 26000:2010 – “Responsabilidade Social”, esfera de influência é “*gama/extensão das relações políticas, contratuais, econômicas ou outras, por meio da qual uma organização tem a capacidade de afetar as decisões ou atividades de indivíduos ou outras organizações*”. Devido ao caráter técnico específico da modalidade PPP, a esfera de influência da R2 ES é muito bem delineada. Desde o início das atividades de suas três unidades operacionais (Cariacica, Serra e Vila Velha), a R2 ES desdobra para sua realidade a Estratégia definida de forma corporativa pela holding. Com o aprimoramento da prática ocorrido em 2020, início do atual ciclo estratégico (PE 2025), foram definidas as grandes diretrizes que vêm servindo como base para as ações da holding e suas empresas nos cinco anos de sua vigência. O processo de desenvolvimento do PE da Aegea é conduzido, de forma corporativa e participativa, por meio da atuação de seus principais executivos (CEO, Vice-Presidentes e Diretores), tendo contado, naquele ano de 2020, com o apoio do BCG – Boston Consulting Group. O resultado da formulação estratégica foi condensado em cinco pilares, sintetizados na figura abaixo, dos quais a R2 ES se relaciona com quatro deles.



A partir da formulação estratégica a cada ciclo de PE, a R2 ES desdobra as grandes diretrizes estratégicas definidas corporativamente pela Aegea, de modo a definir quais serão os objetivos e as metas que deverão ser atingidos pelas três unidades, com vistas ao cumprimento com as estratégias corporativas no horizonte estabelecido de cinco anos. Nesse contexto, foram identificadas as vantagens competitivas que propiciam à Aegea se destacar no setor do Saneamento: Know-how em Saneamento + Modelo de Gestão Flexível + Foco em Performance. É importante destacar que o modelo de negócios da Aegea, incluindo a forma de definir sua Estratégia, foi pensado e construído de acordo com as diretrizes e os conceitos do IIRC. Em seu âmbito, com os quatro pilares aplicáveis à sua realidade, a R2 ES revisita a Estratégia a cada dois anos dentro do quinquênio, visando a detectar necessidades de ajustes na Estratégia desdobrada para sua realidade. As Pl's de sua esfera de influência são contempladas nessa revisão, com a identificação de suas demandas e anseios, buscando levantar oportunidades e ameaças no relacionamento com a R2 ES, analisadas conforme descrito em 2.1.b. A cada dois anos, a análise colegiada permite às lideranças da R2 ES alinhar as transformações pelas quais passa o Saneamento, bem como a ratificação (ou a retificação) de posturas estratégicas, planos de atuação, objetivos e indicadores específicos, o que inclui sua compatibilização com valores e princípios organizacionais, englobando temas como o saneamento ambiental integrado (em parceria com outros players locais, como a própria CESAN, por exemplo), a universalização dos serviços e o desenvolvimento sustentável. Todas as etapas de formulação e revisão do PE são realizadas de forma otimizada e focada em sua finalidade, antecipando-se aos desafios de cada novo período. Todas as informações a esse respeito são compiladas e tratadas em ferramentas digitais (exemplo: Power BI). A efetividade da prática é evidenciada pelos indicadores “N” e “E” da R2 ES, demonstrando o cumprimento de objetivos/metras definidos (ver CE 8).

2.1.b. Mapeamento e tratamento de forças externas

Ao longo do período de vigência do PE 2025, as lideranças da R2 ES bianualmente revisam as forças externas que facilitam ou dificultam suas ações para o cumprimento com as estratégias definidas corporativamente e o atendimento dos objetivos específicos de suas unidades. O processo de formulação estratégica adotado pela Aegea considerou dados e informações de diversas fontes externas: dados e informações fornecidas pelo BCG; análises políticas de institutos e especialistas; dados de instituições que analisam as tendências macroeconômicas (por exemplo: FGV); dados de entidades de classe (ABCON/SINCON, ABIMAQ, ABINEE); e agências, autarquias, sistemas e outros órgãos do Governo Federal (ANA, ANEEL, CONAMA, IBAMA, SNIS/SINISA). Dessa análise, a formulação do PE 2025 levou à definição de um resumo das principais tendências e incertezas críticas. No desdobramento do PE, esses dados e informações foram utilizados na reflexão realizada quando do estabelecimento dos objetivos, indicadores e metas para a R2 ES e suas três unidades, consolidados em planilhas e gráficos digitais. Revisitadas dentro de uma perspectiva de curto e longo prazo (um ano à frente e 2025, respectivamente), as forças impulsoras e restritivas do ambiente externo à R2 ES são então consideradas nas análises de cada período que se inicia. As ameaças mais relevantes atualmente consideradas são: (i) eventos climáticos; (ii) contaminação de solo, lençóis freáticos ou mananciais superficiais por efluentes não tratados; (iii) descumprimento de cláusulas dos Contratos de PPP; (iv) indisponibilidade de insumos e materiais; e (v) rotatividade de colaboradores, em função de novos negócios da Aegea pelo Brasil. Já as oportunidades mais importantes são: (i) universalização dos serviços de esgotamento sanitário e possibilidade de repactuação de suas metas; e (ii) adoção de ferramentas tecnológicas que permitam a otimização de processos e a busca pela eficiência energética nas operações. Em termos de impactos sociais, ambientais, econômicos e de governança mais relevantes estão: (i) as dificuldades inerentes à implementação de ações decorrentes da agenda ESG (ameaça); e (ii) a ampliação dos serviços de coleta e tratamento de esgotos (oportunidade). Dentre as informações consideradas na análise do ambiente externo e suas respectivas fontes citadas acima, é importante destacar o papel dos Contratos de PPP, que trazem periodicamente requisitos adicionais associados aos serviços prestados (evolução dos marcos contratuais a atender, demandas pontuais apresentadas e integração com frentes de atuação da própria CESAN). Esses requisitos adicionais são considerados na avaliação realizada pela R2 ES em relação a planos oficiais da CESAN, dos Poderes Concedentes e de órgãos ambientais referentes ao saneamento integrado. Também merecem destaque as contribuições das redes externas das quais a R2 ES faz parte (ver Perfil), consideradas na análise dos fatores externos que impactam a revisão bianual do PE da Aegea desdobrado para a R2 ES, especialmente no que se refere à identificação de novas oportunidades para o aprimoramento do relacionamento das três unidades com seus clientes finais, já que as redes são canais de diálogo abertos para receber sugestões, reclamações e indagações dos diversos grupos. O mapeamento das forças externas

garante antecipação às oportunidades e mitigação de ameaças, sendo sua efetividade mensurada por indicadores, como, por exemplo, o cumprimento com os RPI's estabelecidos nos Contratos de PPP, com destaque para o ICm06.

2.1.c. Compilação e tratamento das forças internas

Na análise das forças internas específicas da R2 ES, a gestão dos riscos conduzida sob orientação da DARC, associada à identificação de riscos e oportunidades no âmbito dos processos internos das suas três unidades (ver 1.2.a e 1.2.b) possui um papel preponderante. Todos os riscos são mapeados e considerados, incluídos aqueles relativos aos ativos hidráulicos e eletromecânicos, aos ativos intangíveis, às questões culturais e às necessidades de desenvolvimento de competências específicas. Todos se constituem em itens de análise interna, também dentro de uma perspectiva de curto e longo prazo, complementando a avaliação realizada na formulação do PE, bem como enfatizando questões específicas relativas à realidade local. As forças mais relevantes atualmente consideradas pela R2 ES são: (i) busca constante pelo aprimoramento do relacionamento com as PI's e pela inclusão por meio de projetos sociais (uma das essências do desenvolvimento sustentável e das ações ESG da R2 ES); (ii) busca constante por tecnologias de ponta e inovações; (iii) maturidade da gestão e eficiência operacional; (iv) foco em resultados + qualidade; (v) busca constante pela excelência no atendimento aos clientes; e (vi) níveis de cobertura (esgoto). A principal fraqueza é a morosidade dos órgãos competentes nas esferas municipais e estadual. A compilação das forças e fraquezas internas e sua análise, por meio do uso de ferramentas digitais (exemplo: Power BI) é realizada de forma integrada e proativa pelas lideranças, com foco na antecipação de potenciais impactos econômicos, sociais, ambientais e de governança que possam ocorrer nos resultados. O mapeamento das forças internas garante que a R2 ES aja preventivamente a problemas, potencializando forças e minimizando fraquezas. A efetividade da prática é mensurada indiretamente por indicadores de desempenho que medem os resultados obtidos pela empresa com relação ao crescimento da produtividade de suas equipes, pelo constante aproveitamento das forças (destaque para a formação do time de colaboradores) e pela forma como a R2 ES enfrenta suas fraquezas internas (exemplo: aproximação com os órgãos competentes, que vem sendo fortalecida ao longo dos últimos anos).

2.1.d. Consenso estratégico

Desde o início da operação de cada uma das suas três unidades, a R2 ES vem desdobrando a Estratégia corporativa definida pela Aegea em seus ciclos quinquenais de Planejamento Estratégico. Na R2 ES o desdobramento ocorre a cada dois anos. Na R2 ES, a evolução da prática pode ser evidenciada pela participação, em outubro de 2023, de todo o seu time de gestores no desdobramento do PE para o dia a dia de suas três unidades. Os documentos denominados "Planejamento Estratégico" (Cariacica, Serra e Vila Velha), resultado dessa participação, é formado por diversos tópicos (temas) que levaram ao desdobramento do PE da Aegea a ao consenso estratégico para a R2 ES: (i) Panorama do Negócio; (ii) Plano da Concessão; (iii) Planos de Atuação; e (iv) Oportunidades. No âmbito do Plano de Concessão, merecem destaque os temas da Postura Estratégica definida para a R2 ES: (i) Base Case; (ii) CAPEX; (iii) Receita; (iv) OPEX; e (v) Regulatório e Institucional. Nesse contexto, é importante destacar o papel do NAG (Núcleo de Apoio à Gestão), órgão corporativo que dá suporte à R2 ES na análise e revisão de seu Planejamento Estratégico a cada dois anos, apoiando seus gestores no alinhamento do PE às constantes mudanças no cenário e na conjuntura do setor do Saneamento. A formulação estratégica levou à elaboração da figura apresentada no início deste CE 2, com a relação dos quatro pilares estratégicos aplicáveis à R2 ES, listados na coluna "PE" do quadro a seguir, que também traz os objetivos estratégicos definidos internamente, bem como os principais indicadores do negócio e suas metas para 2024 (curto prazo) e menção a 2025 (longo prazo, ao final do quinquênio).

Pilar/ Estratégias	Objetivo estratégico R2 ES	Indicador do Negócio da R2 ES	Meta 2024 (curto prazo)	Meta 2025 (longo prazo)
Crescimento sustentável	Atingir meta de EBITDA	EBITDA (LAJIDA)	R\$ 62,0 x 10 ⁶	As metas de longo prazo definidas para a R2 ES são consideradas confidenciais, uma vez que refletem diretamente as estratégias traçadas por sua Diretoria para o período. Por essa razão, não são apresentadas neste SG.
	Atingir meta de geração de caixa operacional	Geração de Caixa Operacional	R\$ 111,4 x 10 ⁶	
Cobertura de esgoto	Atingir a cobertura física de esgoto conforme marcos contratuais	Atendimento Urbano de Esgoto (ICm06)	Cariacica: 65% Serra: 95% Vila Velha: 71%	
Excelência e eficiência operacional	Garantir a qualidade e a disponibilidade dos serviços prestados com excelência, aliadas à melhoria contínua da eficiência operacional	Tratamento de Esgoto – SNIS (ISc10)	85%	
	Cumprir as metas de EHS	Percentual de atendimento às condicionantes de licenças	100%	
Motivação, atração e retenção de pessoas	Garantir um ambiente favorável ao desenvolvimento e ao crescimento profissional de cada colaborador	Satisfação dos Empregados (IPe04)	> 90%	

Os pilares e seus respectivos resultados são analisados em reuniões setoriais e interdepartamentais, RAC's e Reuniões de Diretoria (RD's), sempre com o apoio de ferramentas digitais, como, por exemplo, o Cognos e o Power BI. Com isso, fica facilitada a busca pelo consenso visando ao atendimento dos RPI's, com as necessidades e expectativas mais relevantes contempladas diretamente nos tópicos específicos definidos pela R2 ES. Também com base nesses tópicos, é fácil identificar a preocupação com o desenvolvimento do saneamento e sua universalização nos três municípios atendidos pela R2 ES. Por sua vez, a busca pela eficiência operacional é facilmente identificada nos tópicos relacionados à gestão do OPEX, bem como a transformação digital e a inovação. Os investimentos necessários e seus retornos são avaliados em relação aos impactos econômicos, ambientais e sociais e visam à otimização dos recursos e seu direcionamento para o alcance das metas definidas. A efetividade do processo de obtenção do consenso estratégico é avaliada pelo grau de cumprimento com as metas definidas para os indicadores.

2.2. Implementação das estratégias

2.2.a. Definição de mudanças

Nos diversos fóruns de debate sobre a gestão e os processos da R2 ES – reuniões setoriais, reuniões interdepartamentais, RAC's e RD's – são avaliadas as estratégias formuladas para o alcance das metas estabelecidas pela R2 ES, contando com a participação de líderes e liderados envolvidos nos processos. São levados em

consideração o contexto de atuação da R2 ES, cenários (inclusive os relativos aos ativos hidráulicos e eletromecânicos), os processos e os recursos disponíveis. Essa avaliação permite a definição das principais mudanças organizacionais e inovações necessárias ao êxito das estratégias. As mudanças abrangem processos gerenciais, operacionais (primários, de suporte e de fornecimento) e econômico-financeiros, que possuem papel fundamental no cumprimento da postura estratégica definida para a R2 ES. Nesse contexto, mudanças e inovações são definidas e implementadas de forma participativa. Os diversos sistemas e programas utilizados pela R2 ES (ver CE 5) são importantes aliados nas mudanças necessárias. Ferramentas digitais para análise de dados vêm sendo utilizadas para uma gestão cada vez mais embasada em fatos e no tratamento desses dados, facilitando a tomada de decisão e a implementação das mudanças. Nesse sentido, destaca-se a inovação da prática, desde 2020, com a disseminação da ferramenta Power BI, que facilita a análise de negócios, transformando dados em dashboards para visualizações interativas e recursos de business intelligence, o que permite às áreas da R2 ES criar seus próprios relatórios e apresentar seus resultados de forma otimizada e efetiva. Além disso, a inovação trazida pela automatização de processos é um outro exemplo de mudanças implementadas para otimização e melhoria da produtividade e da segurança operacional das atividades (exemplo: nível de automatização obtida com o CCO centralizado sede. No município da Serra). A efetividade da prática é avaliada pelo cumprimento dos cronogramas de projetos e de planos de ação estabelecidos para a gestão das mudanças definidas.

2.2.b. Desdobramento dos planos

A R2 ES assegura que o desdobramento das metas e planos estratégicos chegue aos processos do seu SIG. Esse alinhamento tem como ponto de partida a definição de metas para cada ano, que leva em conta dados da própria atuação da R2 ES e suas três unidades, tais como: (i) metas definidas pela Direção da Aegea; (ii) desempenho em períodos anteriores; (iii) previsões de expansão de redes; (iv) tendências e previsões de mercado; (v) RPI's tais como aumento de demandas dos clientes por serviços de esgotamento sanitário, obras de interesse social capitaneadas pela CESAN e pelas três prefeituras, instalação de grandes empreendimentos nos três municípios e metas de crescimento da R2 ES estabelecidas pelos acionistas; e (vi) referenciais de comparação (desde 2023 com a adoção do MEGSA ESG, quando aplicáveis). Desde a reavaliação do PE em 2023, a definição, de forma participativa, de três Planos de Atuação multidisciplinares e abrangentes, permite o detalhamento das ações necessárias ao cumprimento dos objetivos definidos na postura estratégica estabelecido para as três unidades da R2 ES. Os Planos de Atuação, conforme definidos do documento "Planejamento Estratégico" de cada unidade (ver 2.1.d) são: (i) Jurídico; (ii) Licença Social; e (iii) EHS. Os Planos são complementados por ações estratégicas, que necessitam ser implementadas e monitoradas de forma participativa, com referência a temas específicos e relacionados diretamente com a postura estratégica da R2 ES. O Power BI é um dos exemplos de ferramentas digitais utilizadas desde 2020/2021, que permitiram que o processo de desdobrar e monitorar os planos estratégicos ocorresse de forma ágil e focada, trazendo inovação na forma como seus gestores passaram a acompanhar esses mesmos planos, tratando preventivamente potenciais desvios antes eles ocorram na prática, implementando as correções de rumo sempre que necessário.

2.3. Análise de desempenho

2.3.a. Medição e avaliação de resultados

A análise do desempenho operacional se dá internamente, no âmbito dos processos do SIG da R2 ES, enquanto a análise do desempenho estratégico da R2 ES se dá por meio das RD's, das quais participam os Diretores, Gerentes e Coordenadores das empresas da Regional 2. Como aprimoramento da prática, em 2020/2021, com a formulação estratégica para o quinquênio 2021/2025, as RD's tomaram o formato atual de realização, no qual o desempenho estratégico da R2 ES é parte da avaliação de toda a Regional e as seguintes oportunidades de geração de valor passaram então a ser analisadas e seus resultados medidos e avaliados: (i) negociação de eventos de desequilíbrios contratuais; (ii) ampliação da meta de cobertura para atendimento do Novo Marco Legal do Saneamento; (iii) ações comerciais voltadas para grandes clientes; (iv) cobrança de receitas acessórias; (v) mapeamento das perdas nos sistemas de água – não aplicável à R2 ES; (vi) mapeamento cadastral; (vii) economia circular; e (viii) eficiência energética. Especificamente na R2 ES, a cada ano é realizada a RAC relativa ao desempenho do SIG. A análise tem como base os requisitos relativos ao tema e que se encontram presentes nas três normas de referência adotadas para o Sistema, bem como a análise do desempenho da empresa em relação a requisitos de PI's. Nessas reuniões é analisado o desempenho global do SIG da R2 ES, em relação ao período que se encerrou, levando em conta os resultados de auditorias, feedback de clientes, monitoramento de processos e serviços, conformidade de serviços, ações corretivas e preventivas, entre outros. Com esse conjunto de instâncias de análise de seu desempenho, a R2 ES assegura que haja um alinhamento entre o estabelecimento (ou a revisão) das metas nos ciclos de PE da Aegea e seu desdobramento para suas três unidades, bem como o monitoramento dos indicadores de desempenho, inclusive quanto a requisitos de PI's (por exemplo: CESAN e os Contratos de PPP), analisados estrategicamente nas RRC's (Resultados Regionais e Consolidados) da R2. Com a adoção do PNQS/MEGSA em 2023, uma inovação foi implementada na prática de análise de resultados da R2 ES, com a formalização o uso de referenciais comparativos, escolhidos entre as organizações reconhecidas pelo PNQS no ciclo imediatamente anterior. Nesse novo contexto, também é avaliado o potencial alcance das metas de curto e longo prazos associadas a indicadores de negócio e estratégicos (ver CE 8). Para a análise da competitividade em relação ao ano de 2023, as lideranças da R2 ES escolheram os referenciais citados no item 10 do Perfil.

2.3.b. Avaliação de progresso

A avaliação integrada do progresso, em termos de evolução dos planos, do comportamento dos indicadores e dos resultados esperados versus realizados, ocorre nas instâncias de análise do desempenho citadas em 2.3.a, bem como no monitoramento mensal dos indicadores do negócio, estratégicos e operacionais. Os responsáveis pelos processos do SIG da R2 ES analisam indicadores e metas, podendo contar com o apoio de ferramentas de tais como o Gráfico de Ishikawa, o Método dos Porquês, o Diagrama de Pareto e outras. Quando resultados adversos (metas não alcançadas) são encontrados, são analisadas a causa-raiz e as causas contribuidoras do não atendimento, estabelecendo-se ações corretivas para sua eliminação. A inovação introduzida em 2020/2021, com a disseminação do Power BI como ferramenta de análise, otimizou o processo de avaliação do progresso, ao mesmo tempo em que

trouxe maior precisão às análises das causas dos problemas e o aprimoramento dos processos. Com base nos dados consolidados, as lideranças da R2 ES analisam todas as informações necessárias e a evolução da estratégia, consubstanciada no alcance das metas definidas para os indicadores de negócio, estratégicos e operacionais, definindo as ações para a melhoria dos resultados. Onde aplicável, é realizada a avaliação de resultados de referenciais de comparação (desde 2023, conforme critérios citados em 2.3.a) e de RPI's. O potencial de alcance das metas ligadas a indicadores "N" e "E" é avaliado, considerando-se o curto e o longo prazos. A avaliação do progresso por parte das lideranças da R2 ES subsidia a tomada de novas decisões que possam ser necessárias para a inserção de ajustes em processos e atividades. Ações e lições aprendidas ficam registradas nos próprios painéis de BI adotados para a análise dos resultados.

Clientes

ERNO DO
DO ESPÍRITO



3

PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA



AMBIENTAL
CE SERRA

AMBIENTAL
CE VILA VELHA

AMBIENTAL
CE CARIACICA

3.1. Mercado e atuação sustentável

3.1.a. Estudo do mercado

Devido à natureza dos Contratos de PPP firmados com a CESAN, esta é, em última instância, o cliente das três unidades da R2 ES. De fato, os clientes finais, atendidos com os serviços de coleta e tratamento de esgoto são uma PI representada pela contratante. Mesmo assim, suas três unidades realizam e mantêm sempre atualizados estudos direcionados a potenciais clientes situados em áreas abrangidas por sistemas de esgotamento sanitário (existentes ou em projeto para implantação). A análise é conduzida utilizando-se um banco de dados fornecido pela CESAN, referido como "polígono". A partir daí, embora não haja uma relação direta cliente-fornecedor entre as suas três unidades e as populações por elas atendidas, a R2 ES busca compreender as necessidades, expectativas e predisposições desses potenciais clientes, conforme listadas no Perfil deste SG. O banco de dados adotado pela R2 ES traz recursos digitais inovadores de georreferenciamento, o que permite a gestão eficaz dessas necessidades e expectativas. O conhecimento do mercado de atuação das três unidades também é potencializado pelas interações de seus colaboradores com representantes dos diversos segmentos de mercado (ver 3.1.b). Com isso, a R2 ES e suas três unidades conseguem identificar e analisar as variáveis que influem na decisão de potenciais clientes em relação a aceitar seus serviços, a partir de um processo otimizado pelo uso das ferramentas digitais já citadas, assegurando que o conhecimento desenvolvido permita a antecipação a demandas dos diversos grupos de clientes. Para atendimento das necessidades e expectativas de clientes potenciais mapeados em áreas de vulnerabilidade social, são propostos proativamente serviços sustentáveis (ações de vendas e sociais; revisão sistemática das ligações factíveis sem nível), que levam em conta as demandas dessas populações e seu alinhamento com os marcos contratuais, estabelecidos com a CESAN e regulados pela ARSP, bem como com as metas de universalização e diretrizes do Novo Marco Legal do Saneamento. Também por se tratar da concessão de um serviço público, a forma de avaliar a participação da R2 ES no mercado se dá por meio do índice de cobertura de esgoto, representado pelo indicador ICm06.

3.1.b. Segmentação do mercado

Embora façam sentido do ponto de vista estritamente estatístico, os critérios de segmentação de mercado adotados pela R2 ES dividem os clientes por categorias, tradicionais: residenciais, comerciais, industriais e públicos. Em um aperfeiçoamento voltado ao relacionamento com seus clientes, especialmente aqueles considerados potenciais clientes, além da segmentação citada acima, a R2 ES também os segmenta em factíveis e não factíveis, iniciando pela categorização daqueles que possuem ou não um ponto de inspeção (PI). Em seguida, o foco se volta para os clientes localizados abaixo do nível da rua (identificados pela sigla ANR), que, devido ao maior grau de dificuldade técnica para sua interligação ao sistema, são priorizados em uma segunda fase do processo. Nesse contexto, são priorizados aqueles clientes classificados como grandes consumidores, que utilizam mais de 100 m³ de água por mês. O foco é desenvolver estratégias de captação e soluções construtivas específicas para facilitar a interligação dos seus imóveis ao sistema de esgotamento sanitário. Por se tratar de contratos na modalidade PPP, não faz sentido aprofundar o particionamento dos mercados de atuação com base em características que, em uma concessão plena de água e esgoto, levam a uma melhor adequação e oferta de soluções aos clientes, já que a relação entre cliente e fornecedor se dá entre a CESAN e as três unidades da R2 ES. No que é possível viabilizar, a segmentação do mercado leva à compreensão dos potenciais riscos da não adesão dos clientes factíveis, especialmente em relação a regiões que apresentem dificuldades, como, por exemplo, a insistência de determinados públicos em manter sistemas alternativos concorrentes, como fossas sépticas. O enfoque dado pela R2 ES e suas práticas de estudo e segmentação de mercado permite que suas lideranças comerciais se antecipem a problemas latentes e de solução complexa, com a assertividade necessária para trazer para sua base aqueles potenciais clientes que ainda não a integram.

3.1.c. Definição de clientes-alvo

Por se tratar especificamente da concessão de um serviço público na modalidade PPP, o mercado de atuação da R2 ES e suas unidades é composto por todos os clientes ativos, clientes inativos e potenciais clientes de esgotamento sanitário (clientes-alvo) nos municípios de Cariacica, Serra e Vila Velha, em suas sedes e distritos, conforme definido em cada Contrato e com a segmentação dos clientes-alvo informada em 3.1.b. Nos últimos dois anos, em um caso de aprimoramento da efetividade da prática, maior foco vem sendo dispensado àqueles potenciais clientes que estejam nas áreas de contrato das unidades da R2 ES e que, por falta de acesso às redes de esgoto ou por decisão própria, não utilizam os serviços das três unidades, que atuam de forma proativa na tentativa de trazer, sempre que viável, esses potenciais clientes para sua base de clientes ativos, regularizando sua situação, levando saúde e qualidade de vida a suas famílias e levando-os para uma condição de legalidade, na medida em que a não conexão a redes existentes de esgoto caracteriza uma irregularidade. Outros bons exemplos, que reforçam o caráter proativo e inovador da prática de definição e atendimento a clientes-alvo, são: (i) as vendas "porta a porta"; e (ii) os esforços das áreas comerciais para buscar a viabilidade de atendimento a novos empreendimentos. A efetividade de todas essas ações pode ser medida pelas quantidades de novas ligações de esgoto realizadas para esses públicos nos três municípios.

3.1.d. Conhecimento sobre os clientes-alvo

Ações realizadas pelas áreas Comercial e de Comunicação da R2 ES proporcionam uma visão abrangente do mercado, bem como permitem às suas unidades conhecer as principais fases da jornada de seus clientes, seus interesses e suas dores, definido desse modo as melhores formas para como abordar os diversos grupos desses clientes. Nesse sentido, o foco reside em determinar quais grupos de clientes poderiam se beneficiar mais significativamente dos serviços oferecidos, tais como grandes consumidores industriais, condomínios residenciais e estabelecimentos comerciais, entre outros. O objetivo dessas ações é permitir que sejam projetadas e oferecidas soluções construtivas que facilitem a conexão dos imóveis dos clientes-alvo aos sistemas de esgotamento sanitário, melhorando assim a infraestrutura existente e garantindo a conformidade com as regulamentações ambientais. Nesse contexto, a R2 ES identifica as necessidades, expectativas e predisposições de seus clientes-alvo por meio de diversas ações de interação com esses mesmos clientes e nas interfaces entre os diversos setores da empresa, que geram um banco de dados para análises. Essas análises são concentradas na Gerência Comercial da R2 ES, para compilação de oportunidades de aprimoramento dos processos primários das três unidades, identificação de necessidades e

expectativas, definição de melhores práticas e planejamento de ações, melhorias e projetos. As análises incluem a identificação de levantamento de dados e informações sobre a viabilidade de atender aos clientes-alvo descritos em 3.1.c, incluindo fatores ligados à sua capacidade operacional e financeira para contratar os serviços de esgoto de forma sustentável. Nesses casos, cabe às três empresas alertar os potenciais clientes nessa situação sobre as diferenças entre a solução própria e os serviços prestados pela R2 ES, incluindo as consequências da destinação incorreta de esgoto bruto (especialmente no que tange a danos ao meio ambiente). Uma das formas mais efetivas de se obter conhecimento e avaliar as necessidades e expectativas daqueles clientes-alvo que ainda se encontram fora da base de clientes ativos é a atuação em rede da Coordenação de Comunicação e Responsabilidade Social e da Gerência Comercial da R2 ES, com representantes de comunidades e áreas dos três municípios atendidos que apresentem maior vulnerabilidade socioambiental. A R2 ES consolida a análise e a compreensão das necessidades, expectativas e predisposições de seus grupos de clientes a partir de dados e informações sistematicamente provenientes de diversos canais de comunicação, complementados por sugestões, críticas e manifestações diversas oriundas dos seus canais de relacionamento com a CESAN, em primeiro lugar, e com seus públicos em um segundo momento (ver 3.2.a).

3.1.e. Planejamento de experiências sustentáveis

Com foco direto no desenvolvimento sustentável, a R2 ES especifica e projeta serviços e desenha processos de coleta e tratamento de esgoto procurando se antecipar às necessidades, expectativas e predisposições dos clientes, especialmente no atual momento do país, que enfatiza a temas como a sustentabilidade, as práticas ESG e as implicações do Novo Marco Legal do Saneamento. Justamente por se tratar de três empresas que prestam serviços ambientais, o conceito de experiências sustentáveis está totalmente alinhado com os valores e princípios da R2 ES (e da própria Aegea como um todo). De fato, seus serviços contribuem diretamente com o desenvolvimento sustentável, sendo um exemplo disso a obrigação de atender aos procedimentos de controle relativos ao lançamento de efluentes tratados nos corpos d'água definidos de acordo com as resoluções vigentes do CONAMA. Essa primeira e óbvia contribuição dos serviços prestados em prol do desenvolvimento sustentável, dentre as várias características dos serviços prestados pelas três unidades da R2 ES, pode-se destacar a constante ampliação da cobertura de coleta e tratamento do esgotos, que dá aos efluentes tratados as condições necessárias para serem lançados dentro dos padrões legais vigentes. Além disso, a todo momento a R2 ES revisita as demandas dos diversos segmentos de clientes atendidos por suas três unidades, a partir da base de dados e informações que possui sobre eles, buscando agilidade na identificação de novas necessidades, expectativas e predisposições. Os dados provenientes de pesquisas de satisfação aplicadas pela CESAN, conforme previsto nos três Contratos, são fontes de dados e informações para essa atualização, o que assegura otimização e proatividade ao processo de planejamento de experiências sustentáveis (ver maiores detalhes em 3.2.c). As novas demandas são traduzidas em novos requisitos de desempenho considerados no projeto de serviços e processos relacionados ao esgotamento sanitário. Quaisquer que sejam os serviços prestados, os Contratos definem SLA's (sigla em inglês para "acordos de nível de serviço"), estabelecendo metas que devem ser atingidas pelas três unidades na relação com seus clientes. De forma geral e ampla, o processo de planejamento de experiências sustentáveis pode ser avaliado por meio dos indicadores ICm02 e ICm01a.

3.1.f. Divulgação de produtos e características sustentáveis

Como forma de despertar o interesse dos clientes por seus serviços, a R2 ES os divulga por diversos meios e formatos, sempre associando-os à sustentabilidade. Nos últimos anos, os sites das três empresas vêm reforçando a divulgação desses itens de forma mais intensa, da mesma forma que, a partir de 2021, os canais digitais de relacionamento e a presença institucional em redes sociais tornaram-se mais algumas ferramentas com essa mesma finalidade. Da mesma maneira, para os clientes que não utilizam canais digitais, a divulgação nas lojas presenciais de atendimento presencial é intensificada por meio de cartazes e folhetos impressos. A divulgação dos serviços prestados pela R2 ES e suas empresas proporciona também a seus gestores uma forma de monitorar o comportamento dos clientes-alvos da empresa e, por consequente, do mercado. De fato, o relacionamento com a mídia, ações de endomarketing e as demais formas de divulgação são importantes momentos para se obter feedbacks e outras informações sobre os clientes e o mercado. Por sua vez, a clareza, a autenticidade e a adequação dos conteúdos são asseguradas previamente à sua divulgação, por meio de sua revisão e aprovação pela Coordenação de Comunicação e Responsabilidade Social da R2 ES e, se necessário, por seu Diretor Presidente. Além disso, os processos de comunicação estão detalhadamente descritos em procedimentos controlados pela plataforma SE Suite. Como exemplos de atividades abordadas no processo estão: a produção de release, o atendimento à imprensa, o monitoramento e a produção de conteúdo para mídias sociais, o controle e a análise de clipping, a coordenação de campanhas publicitárias, a gestão dos três sites, a coordenação da pesquisa de satisfação e a gestão de comunicação interna. Os principais canais atualmente utilizados pela R2 ES para divulgação de produtos, serviços e outras informações pertinentes à atuação da empresa são: (i) banners e folhetos informativos; (ii) sites das três empresas na web; (iii) imprensa; (iv) relatórios entregues à CESAN; (v) mídias sociais (LinkedIn, Facebook e Instagram); (vi) Revista Aegea; e (vii) Aegea Blog. Como exemplos dos materiais de divulgação dos principais produtos e sua associação com a sustentabilidade, podem ser citados: (i) a página das três empresas na internet; e (ii) as comunicações e abordagens das equipes comerciais das três unidades na busca por clientes de esgoto nas novas redes implantadas, com uma atuação que leva a convencer os clientes-alvo por mostrar os benefícios de conectar seu imóvel às redes de coleta (focos na saúde e no meio ambiente). Da mesma forma, o descarte indevido de óleo de cozinha usado na rede de esgoto vem sendo objeto de parceria com as populações dos três municípios, desde 2022, por meio do Programa de Olho no Óleo, uma inovação corporativa que vem ampliando as ações de coleta e reciclagem desse material e reforçando que o uso adequado da rede é fator que contribui para o desenvolvimento sustentável. Todas as ações de divulgação de produtos e serviços sustentáveis contam com o apoio de agências de marketing, comunicação e propaganda, em parceria com a Coordenação de Comunicação e Responsabilidade Social da R2 ES.

3.1.g. Desenvolvimento de marcas sustentáveis

Uma das diretrizes que a Aegea enfatiza em suas concessões é a Licença Social para Operar, amplamente divulgada para todas as partes interessadas, sendo utilizada como parâmetro para todas as ações comerciais e vendas de produtos e serviços, contribuindo para uma maior confiabilidade, associada a uma imagem positiva a suas marcas.

Nesse contexto, o principal posicionamento pretendido pela R2 ES é o reconhecimento da responsabilidade socioambiental como uma característica fundamental que está por trás das ações de suas três unidades, dentro do seu escopo de atuação em Cariacica, Serra e Vila Velha, assegurando a conexão entre sustentabilidade, competitividade e foco no cliente. O propósito “Nossa natureza movimenta a vida” reforça esse posicionamento e demonstra a disposição das empresas da holding (R2 ES inclusive) em ajudar a resolver problemas sociais locais e superar desafios globais, por meio de iniciativas e projetos próprios e incentivados. Todas essas iniciativas contribuem para melhorar a perspectiva de um futuro mais sustentável, reduzindo diferenças sociais e garantindo saúde e qualidade de vida às pessoas. O contínuo desenvolvimento e a proteção das marcas estão diretamente ligadas à reputação da Aegea e suas empresas. A proteção das marcas é assegurada por meio da correta utilização dos logotipos em comunicados internos e externos que preservem suas identidades visuais, bem como por seu registro no INPI. A realização de campanhas publicitárias e o apoio a projetos voltados ao desenvolvimento sustentável reforçam a preocupação em alinhar discurso e prática. Além de monitorar a satisfação e a insatisfação de seus grupos de clientes, as pesquisas realizadas pela R2 ES permitem avaliar a imagem que a empresa tem no mercado, a partir da aproximação com seus clientes, em associação com a contribuição de suas três empresas para a qualidade de vida das populações atendidas e o desenvolvimento sustentável dos três municípios. Esse posicionamento vai muito além do esgoto tratado de todos os dias.

3.2. Experiência sustentável

3.2.a. Responsividade aos clientes

Desde o início de suas atividades e com a incorporação de diversas melhorias ao longo dos últimos anos, o recebimento e o tratamento das manifestações (solicitações, reclamações e sugestões) dos clientes finais são prioridades para a R2 ES e suas unidades. Os canais utilizados para as receber são: (i) a própria CESAN; (ii) os sites das três empresas na web; (iii) mídias sociais; (iv) e-mail; (v) órgãos públicos e privados de defesa e relacionamento com o cliente/consumidor (exemplos: Reclame Aqui e PROCON); e (vi) telefone. O foco dos canais é a busca pela redução da burocratização e a agilidade no atendimento a serviços prioritários para a sociedade, assegurando dessa forma um processo enxuto e proativo. Destaque deve ser dado a grupos informais de WhatsApp, como, por exemplo, o grupo com as lideranças sociais do Projeto Afluentes. Neles, apesar de não formais, é possível dar suporte e atender aos clientes. No que se refere à inclusão, as lojas são adaptadas para pessoas com deficiência. Nesse contexto, os sites das empresas e as redes sociais, com seu papel no relacionamento com clientes e demais PI's, são exemplos do aprimoramento proporcionado pela tecnologia digital a esse tipo de relacionamento. Os sites possuem papel de destaque na responsividade aos clientes finais da R2 ES, com o recebimento de reclamações e sugestões, bem como no atendimento a diversos tipos de solicitação. Especificamente da CESAN são recebidas solicitações, reclamações e sugestões, sempre por meio do telefone 115 e do site da estatal, para tratativa e posterior resposta à solicitação também via ofício/e-mail. Todas as melhorias implementadas nos últimos três anos foram fundamentais para a melhoria no tratamento dessas manifestações. Qualquer que seja sua fonte, reclamações e sugestões são tratadas de forma sistematizada, com todos os casos e ações subsequentes registrados no Oracle Field Services (plataforma comercial de registro das solicitações, execuções, históricos, observações dos atendimentos e serviços prestados aos clientes finais), visando à resolução dos chamados de forma efetiva e consistente, podendo levar à revisão de processos e padrões específicos de trabalho. O Field em si é uma inovação implementada em 2023, em substituição ao antigo sistema (GSS), que permitiu mudar a forma de resolver chamados e demandas de forma muito mais ágil e otimizada. Especificamente no caso de sugestões, cada uma é analisada em todos os aspectos envolvidos em sua eventual implementação, seus pontos positivos e negativos e a viabilidade de implementá-la, de modo a aumentar o nível de satisfação e a confiança dos clientes finais em relação aos serviços prestados. Todo atendimento gera um protocolo, que permite ao cliente acompanhar a resolução de sua manifestação. As manifestações e sugestões informais e reincidências são incluídas no Field, sendo transformadas em entradas formais, antecipando-se a potenciais reclamações dos clientes. Todo o controle da jornada do cliente é realizado no Field. Além disso, tendo todo o histórico do cliente disponibilizado, a R2 ES desenvolve soluções de forma mais ágil, usando esse mesmo histórico para análises com foco em melhoria de processos, desenvolvimento de novas estratégias e melhoria contínua do atendimento, sempre em alinhamento com o que preconizam os Contratos de PPP firmados com a CESAN. Cada serviço solicitado pelo cliente é minuciosamente explicado ao solicitante, além de ser formalizado pela geração de OS de implantação, protocolos e contrato de prestação de serviço, que é devidamente assinado pelo cliente. Os contratos de PPP estabelecem os requisitos que balizam a relação entre as três unidades e seus clientes.

3.2.b. Resolutividade de manifestações

A resolutividade das reclamações, bem como o repasse das respectivas sugestões e informações, interna e externamente, envolvem, além da Gerência Comercial da R2 ES, todas as áreas das suas três empresas que interagem com o cliente na solução de cada situação. As devolutivas de reclamações feitas pelos clientes finais são dadas por meio da CESAN, dos canais de relacionamento e dos órgãos competentes, de modo que os casos não fiquem sem respostas. Os fóruns para a análise das oportunidades de melhoria em processos e produtos são as reuniões setoriais, de análise de resultados e as RAC's. Essas oportunidades têm as solicitações, reclamações e sugestões de clientes entre suas principais fontes. A causa mais frequente de contato dos clientes, está relacionada à obstrução de ramais de esgoto (mas por uso incorreto pela população). Todas as reclamações são tratadas com prioridade, sendo definidas ações para eliminar suas causas. Isso vale também para os casos de reincidência de problemas nos processos do SIG. As reclamações oriundas da CESAN e seu tratamento formam o principal indicador utilizado pela R2 ES para acompanhar e avaliar a resolutividade dos problemas apresentados pelos clientes finais.

3.2.c. Avaliação da experiência do cliente

Desde o início das operações de cada uma de suas três unidades, por questões contratuais, a R2 ES recebe sistematicamente os resultados de pesquisas realizadas pela CESAN sobre a satisfação e a insatisfação de seus clientes. Como forma de ouvir os clientes que não precisaram utilizar os canais de relacionamento da CESAN ou das próprias unidades, em um ciclo de melhoria, a área de Comunicação da R2 ES realiza, desde 2015, a Pesquisa Geral de Satisfação, de modo a se obterem dados representativos das populações dos três municípios. Além dessa

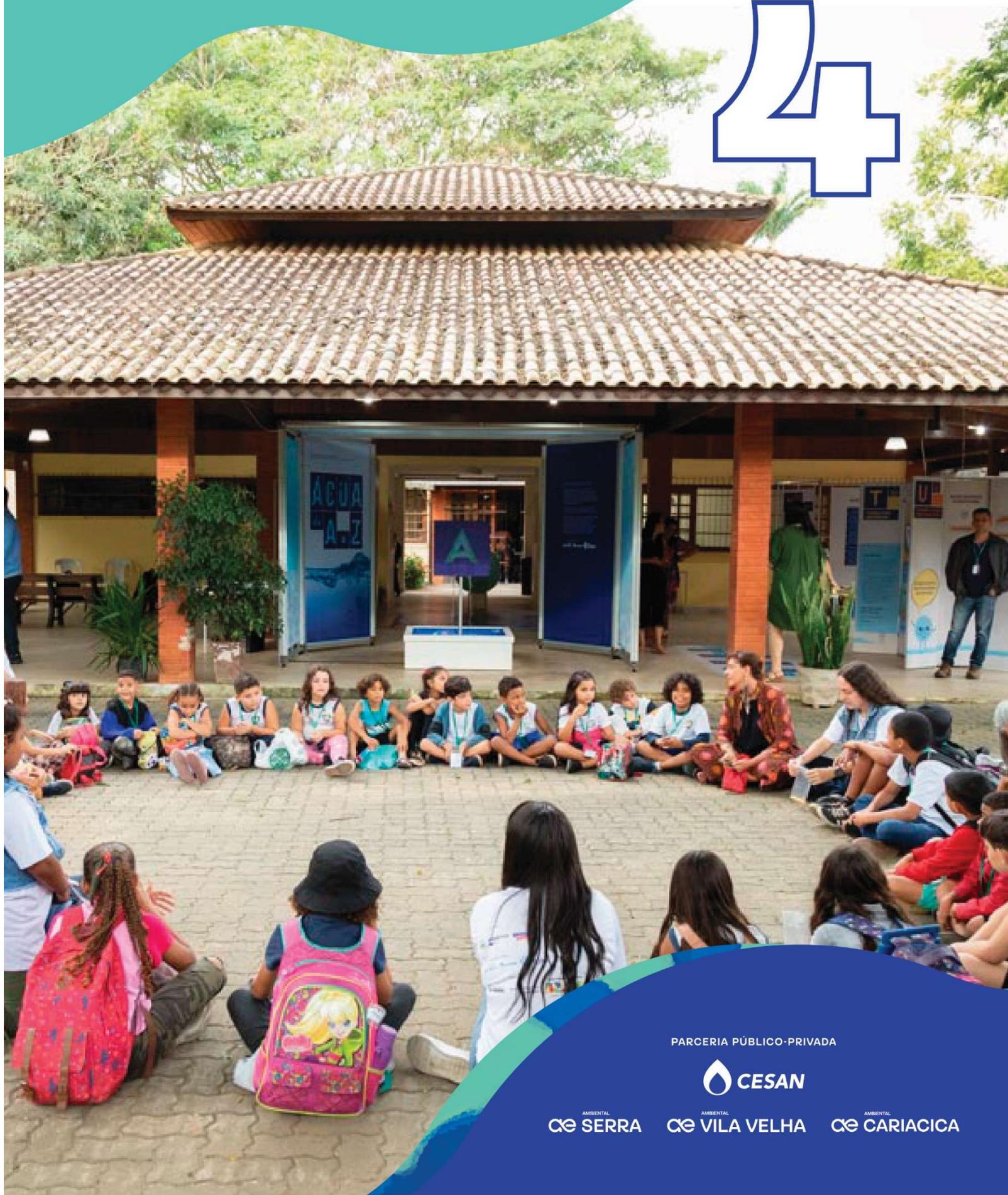
pesquisa, o setor de Serviços da R2 ES realiza a Pesquisa de Satisfação com as Solicitações de Serviço, com foco no atendimento a essas solicitações. Os resultados da avaliação da experiência dos clientes são mensurados pelos indicadores ICm02 e ICm01a.

3.2.d. Fidelização de clientes

A fidelização dos clientes finais se dá pelo atendimento de suas necessidades específicas, detectadas a partir das interações proativas das unidades da R2 ES com esses clientes. Para identificação proativa de oportunidades de melhoria e manutenção da fidelização de seus clientes, a R2 ES considera questões tais como: (i) valor percebido pelos clientes finais em relação aos serviços prestados; (ii) identificação, por esses mesmos clientes, da sustentabilidade nas práticas das três unidades; (iii) imagem da R2 ES em relação à sua atuação na prestação de serviços ambientais; e (iv) anseios e dores dos clientes. A partir dessas percepções, ações de melhoria são implantadas. Por outro lado, por se tratar de serviços concedidos que atendem obrigatoriamente a um grande conjunto de leis e regulamentações, a R2 ES entende que um dos principais fatores de fidelização é sua contribuição para que o cliente não cometa ilegalidades, como, por exemplo, utilização de fossas sépticas ou lançamento de esgoto in natura em locais servidos por rede de coleta de esgoto, podendo levar à contaminação do solo e de lençóis freáticos. Já no âmbito das melhorias proporcionadas com a realização das pesquisas citadas em 3.2.c está a possibilidade de se avaliar, mesmo que de forma indireta, a fidelização dos clientes, já que quem está satisfeito tende a uma maior fidelidade aos serviços prestados. A partir de 2021/2022, a maior interação com os clientes finais, por meio dos sites e das redes sociais das unidades, trouxe novas demandas com foco na sustentabilidade, sendo uma forma de avaliar a efetividade da fidelização dos clientes se dá por meio do índice de cobertura de esgoto (ICm06).

Sociedade

4



PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA



AMBIENTAL
CE SERRA

AMBIENTAL
CE VILA VELHA

AMBIENTAL
CE CARIACICA

4.1. Responsabilidade socioambiental

4.1.a. Manutenção da legalidade

A R2 ES e suas unidades identificam e analisam sistematicamente os requisitos legais, regulamentares, normativos e contratuais dentro do planejamento de seus processos, buscando a conformidade com relação a tais requisitos. Desde o início do período de vigência dos Contratos de PPP, a R2 ES conta com um Setor Jurídico, diretamente ligada ao seu Diretor Presidente, que, de forma alinhada com as diretrizes do SIG, orienta os gestores dos processos a observar e fazer cumprir a legislação pertinente, bem como atender aos marcos contratuais dentro das três realidades locais. No que se refere a leis, regulamentos, normas e outros requisitos a atender, o Perfil deste SG traz um resumo dos principais requisitos legais e contratuais que são exigidos e atendidos pela R2 ES (destaques para licenciamentos ambientais de operação de ETE's e normas regulamentadoras do Ministério do Trabalho relacionadas às atividades laborais). Os requisitos a atender são gerenciados via web (plataforma ProSIG, da empresa de assessoria Alves Silva, que inovou na forma de realizar a gestão desses requisitos, implantada em 2017). A assessoria atua em sintonia com a Coordenação de EHS da R2 ES, em conjunto com as demais áreas das três unidades. Adicionalmente, a assessoria realiza avaliações anuais de conformidade legal, mantendo a R2 ES informada sobre possíveis deficiências de atendimento. Essa metodologia fundamenta a gestão de requisitos legais de forma efetiva e contínua, assegurando que, toda vez que uma nova legislação é publicada, a empresa contratada analisa se é aplicável ou não às atividades das três unidades. Dessa forma, as legislações vigentes estão sempre atualizadas. Além disso, a empresa contratada preenche, na plataforma web, a fundamentação da aplicabilidade de cada legislação e como cada requisito legal é atendido. Sendo assim, o processo se torna focado em sua razão de ser e enxuto, visto que a empresa analisa tudo que for necessário, enquanto a R2 ES valida o que foi inserido pela empresa na referida plataforma. Ainda com relação a esse tema, é importante destacar que a R2 ES segue integralmente a Instrução Normativa IN0003-EHS99 – “Gerenciamento de Requisitos Legais” da Aegea. Em caso de eventual sanção aplicada pelos órgãos fiscalizadores/reguladores (CESAN, Ministério Público, prefeituras dos três municípios e outros), relativa a requisitos associados a leis e regulamentos aplicáveis, a Coordenação de EHS e o Setor Jurídico da R2 ES, avaliam a situação, juntamente com as lideranças das áreas envolvidas com cada caso, definindo a melhor forma de resolvê-la, incluindo, sempre que for o caso, a defesa cabível. Até o momento, não existem sanções contra a R2 ES por parte dos órgãos fiscalizadores, mas apenas algumas multas ambientais com recurso impetrado. Por se tratar de uma ferramenta digital para análise e autoavaliação de atendimento a requisitos legais, bem como auditorias de conformidade de EHS, o ProSIG traz a funcionalidade de elaboração de planos de ação, inseridos na plataforma pelas unidades da R2 ES, assegurando a gestão das ações ligadas atendimento dos requisitos legais. O ProSIG garante que as três unidades estejam sempre em dia com o cumprimento com tais requisitos, disparando alertas por e-mail como lembrete ao responsável pelo plano de ação para ser revisado e para que não sejam esquecidos. A gestão do cumprimento com os requisitos aplicáveis é complementada por uma outra plataforma via web de gerenciamento de documentos. O SE Suite é o sistema on-line no qual são armazenados e disponibilizados os documentos e informações sobre licenças ambientais, relatórios de acidentes, registros de não conformidades e procedimentos operacionais do SIG, entre outros. Juntos, ambos (ProSIG e SE Suite) asseguram a abrangência e a efetividade necessárias à manutenção da legalidade das três unidades da R2 ES. Como forma de medir a efetividade do processo, a R2 ES e suas unidades possuem dois indicadores de desempenho: o IQO4 – “Regularidade Ambiental de Sistemas de Tratamento – Fase Operação” e o IQI 4 – “Regularidade Ambiental de Sistemas de Tratamento – Fase Obra”, utilizados para avaliar o cumprimento com obrigações legais. Esses indicadores são enviados para a CESAN mensalmente e, caso o cumprimento com as respectivas metas não tenha sido atingido, podem ocorrer penalizações. Um exemplo dessa medição é o grau de atendimento dos requisitos legais aplicáveis à R2 ES é medido por indicador gerado pelo próprio ProSIG. Antes de sua adoção pela R2 ES, todo esse processo era realizado de forma manual/análogica, levando a uma maior probabilidade de erros e consumindo um tempo muito maior. Desde 2019, em um ciclo de inovação, a sistemática adotada pelas três unidades para o tratamento das não conformidades legais, bem como de não conformidades e observações de auditorias e outras melhorias que possam ser indicadas a seu SIG, passou a ser realizada por meio do módulo “Problema” do SE Suite, utilizado para cadastro, tratamento e consulta de não conformidades.

4.1.b. Atuação para o desenvolvimento sustentável

Desde o início de suas operações, a R2 ES desenvolve parcerias com outras instituições e busca conscientizar e envolver seus colaboradores em projetos que visem ao desenvolvimento sustentável, visando a minimizar os impactos e a degradação socioambiental. Ações e programas corporativos, implementados pela R2 ES e suas unidades, são definidos a partir de critérios como impacto e abrangência, dentro de diretrizes definidas pela Aegea em sua Política de Sustentabilidade. Desde 2016, compõem esses critérios os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS's) da Organização das Nações Unidas (ONU). A Política de Sustentabilidade da Aegea (DO001-STT99) expressa a adoção, por parte da holding e suas empresas, dos três eixos do ESG. Conforme esse documento, os ODS's mais alinhados à Missão e à Visão da holding e suas empresas são: 3, 4, 6, 8, 10, 11, 12, 13, 14 e 15. Também desde 2016, a Aegea, por meio de suas operações (a R2 ES inclusive) busca inspirar pelo exemplo, sendo signatária da Rede Brasil do Pacto Global da ONU. Em 2021 a holding tornou-se apoiadora institucional e coordenadora da Plataforma Ação pela Água e Oceano, com o objetivo de desenvolver projetos alinhados às metas do ODS 6 (Água Limpa e Saneamento) e do ODS 14 (Proteger a Vida Marinha), diretamente aplicável às empresas da Aegea localizadas em regiões litorâneas, como é o caso da R2 ES. Também em 2021, a Aegea passou a integrar o Fórum Econômico Mundial, organização internacional independente e imparcial, criada em 1971, que reúne as mais relevantes Pl's e líderes da sociedade – políticos, empresas e instituições – na promoção de impacto positivo diante dos desafios globais, por meio de plataformas temáticas. Tendo como ponto de partida esses critérios que dizem respeito ao desenvolvimento sustentável, alguns programas socioambientais merecem destaque: (i) Programa Afluentes – fortalecimento do relacionamento comunitário; (ii) Programa Recicla Óleo – realizado em parceria com o Departamento de Educação Ambiental da Prefeitura Municipal da Serra, com a realização de oficinas de sabão ecológico gratuitas, estimulando o recolhimento e destinação correta do óleo de cozinha usado; (iii) Programa Portas Abertas – visita guiada às instalações; (iv) Programa Saúde Nota 10 – educação ambiental nas escolas, palestras e teatros; (v) Projeto Água de A à Z – exposição-jogo; (vi) Projeto Blue Keepers – iniciativa ligada à Plataforma de Ação

pela Água e Oceano do Pacto Global da ONU no Brasil, na forma de pareceria com o município da Serra para mensuração do lixo coletado no mar, com vistas a elaborar uma cartilha com recomendações de enfrentamento à poluição dos balneários; (vii) Programa Respeito Dá o Tom – equidade étnico-racial em desenvolvimento, empregabilidade e relacionamento; e (viii) Programa Voluntariado – ações sociais lideradas por seus colaboradores. Além desses programas e ações de impacto, pequenas ações vêm permitindo otimizar e enxugar processos que possuem impacto direto no desenvolvimento sustentável. Um exemplo desse tipo de ação foi a digitalização do formulário de atendimento à LGPD, antes impresso e assinado fisicamente (com a consequente eliminação de papel nas etapas do processo). Outro exemplo é a aplicação de painéis de Power BI, facilitando e agilizando o acesso a dados e informações sobre os programas e ações ligadas ao desenvolvimento sustentável. Dentre as principais ações implementadas ou apoiadas pela R2 ES, destacam-se ações conjuntas com WWF, Unicef, Pacto Global da ONU e BNDES. Por meio dessas parcerias, suas três empresas conseguem desenvolver os programas de educação socioambientais já mencionados. Todos os programas e ações citadas têm no Instituto Aegea um núcleo de inteligência social, que acompanha o que há de mais avançado no Brasil e no mundo no campo do investimento social e negócios de impacto, especialmente nas áreas de saúde, educação e geração de renda. Com isso, o Instituto tem como meta buscar as melhores práticas para que as empresas da Aegea realizem seu investimento com foco e de forma estratégica, de modo a aumentar o desenvolvimento humano nos municípios em que atuam. A R2 ES não se limita a compromissos, mas implementa ações tangíveis, como investimentos em restauração ambiental, participação em programas socioambientais e parcerias com diversas entidades, com destaque para a inovação digital na implementação de programas como o Afluentes, mostrando uma abordagem moderna e eficaz na promoção da sustentabilidade. Além disso, a presença do Instituto Aegea garante que as melhores práticas sejam seguidas e que os investimentos sejam feitos de forma estratégica, maximizando o impacto nas comunidades atendidas.

4.2. Segurança socioambiental

4.2.a. Controle de impactos adversos

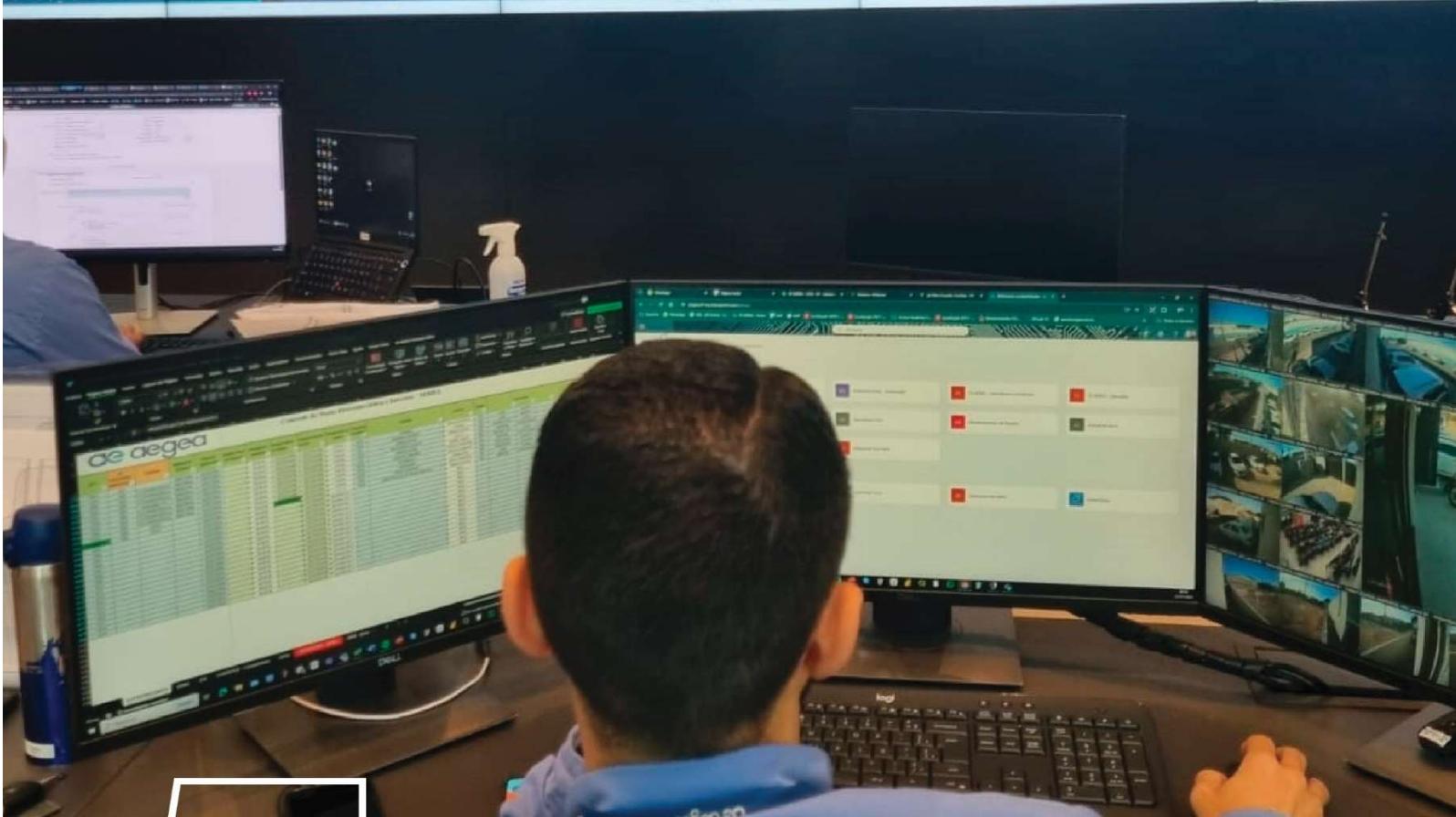
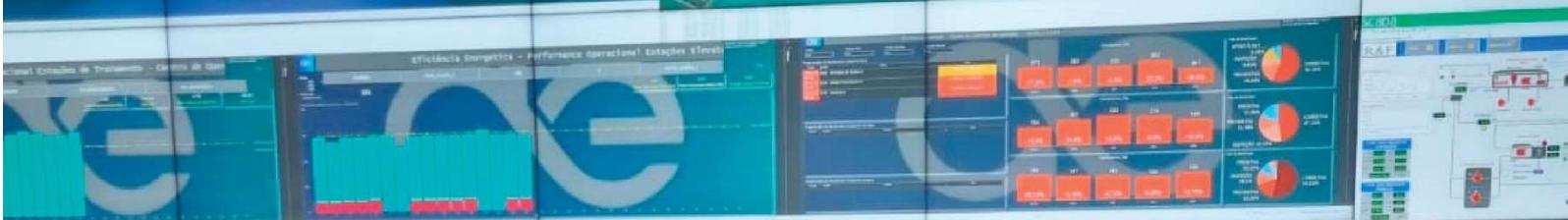
Desde o início da vigências de seus Contratos de PPP de suas unidades, a R2 ES busca prevenir os impactos sociais e ambientais que seus processos, atividades, serviços e instalações possam causar. Desde a implantação do SIG, foram implementados métodos para identificar, avaliar e agir sobre esses impactos de forma preventiva. Todo esse processo visa a identificar, classificar, graduar, determinar e implementar controles que sejam efetivos na prevenção de impactos. Já em termos corporativos, desde 2019/2020, com a implantação do Programa Interage, o meio ambiente conta com seu Manual EHS (MG001-EHS99). Entre outras ações de aprimoramento de aprimoramento, a sistemática de identificação e análise de aspectos e impactos ambientais vem sendo realizada com base na instrução normativa IN005-MAM99 – “Levantamento de Aspectos e Impactos Ambientais”, que estabelece diretrizes e sistemáticas a serem adotadas para identificar os aspectos ambientais decorrentes das atividades e serviços da Aegea e de suas empresas (R2 ES inclusive), de forma a determinar medidas de controle para evitar impactos significativos sobre o meio ambiente. O Interage é um sistema de gestão em EHS de aprendizagem contínua, visando ao gerenciamento dos riscos e à aderência aos padrões de avaliação de desempenho. O Programa é baseado em nove pilares: (i) padrões de EHS nas operações Aegea (total de 66 procedimentos); (ii) atendimento aos requisitos legais; (iii) refinamento da percepção do risco; (iv) meios de garantir a sustentação de padrões; (v) procedimentos customizados; (vi) parâmetros de monitoramento; (vii) treinamento contínuo das equipes EHS e envolvidos; (viii) rotinas para entregáveis; e (ix) envolvimento da Alta Liderança. No âmbito da R2 ES, em uma forma de deixar o processo de gestão dos principais impactos ambientais significativos, seu Manual de Meio Ambiente aborda como são controlados tais impactos. Sua criação otimizou a forma de comunicar e implementar as ações mitigadoras desses impactos. Também na alçada da R2 ES, o programa Ambiente-se e seus três pilares (consumo de água, energia e geração de resíduos) apoia as lideranças das áreas das três empresas na realização de ações e campanhas de conscientização junto aos colaboradores, como incentivo ao controle desses pilares, impedindo que causem algum impacto ambiental (foco na realização, de forma enxuta, dessas ações). Os principais impactos adversos encontram-se citados no Perfil deste SG, tendo sido mapeados nos processos, atividades, serviços e instalações das três unidades da R2 ES. Em resumo, as principais ações mitigadoras referentes a esses impactos ambientais são: (i) gestão de resíduos sólidos; (ii) gestão de produtos perigosos; (iii) controles de infraestrutura (incluindo manutenção preventiva de ativos); (iv) monitoramentos operacionais; (v) inspeções e controles das operações, por meio de procedimentos operacionais; (vi) gestão de frotas; e (vii) controle de emissões atmosféricas e efluentes líquidos. Nesse contexto, merecem destaque as seguintes instruções: (i) IN001-MAM99 – “Gerenciamento de Resíduos Sólidos”; (ii) IN003-MAM99 – “Gerenciamento de Gases do Efeito Estufa”; (iii) IN004-MAM99 – “Comunicação e Investigação de Acidentes Ambientais”; (iv) IN006-MAM99 – “Gerenciamento de Licenciamento Ambiental”; e (v) IN008-MAM99 – “Diretrizes Ambientais Tratamento e Lançamento do Esgoto Tratado”. Já no que se relaciona aos impactos sociais, destacam-se as seguintes ações mitigadoras: (i) realização de obras e outras intervenções, em sintonia com as autoridades municipais, para alertar previamente a população sobre sua realização (sempre que possível); (ii) programação de serviços para evitar realizar trabalhos com ruído em horário noturno (se viável); (iii) reuniões com líderes de bairros para informar sobre as obras; (iv) ampliação das redes de coleta de esgoto; (v) regularização de ligações clandestinas; e (vi) atendimento às normas de segurança, saúde e meio ambiente aplicáveis. Merecem destaque as instruções: (i) IN002-SOC99 – “Levantamento de Riscos Sociais”; (ii) IN003-SOC99 – “Contato com Comunidades Tradicionais”; (iii) IN004-SOC99 – “Elaboração Contínua de Relatórios a Comunidades Afetada”; e (iv) IN006-SOC99 – “Procedimento de Engajamento de Partes Interessadas”. A inovação dentro do processo de controle de impactos adversos no âmbito da R2 ES vem ocorrendo pela transformação de planilhas operacionais em painéis de Power BI, permitindo melhor controle de aspectos significativos e seus impactos, como, por exemplo, os controles de consumos de água e energia e de gestão dos resíduos sólidos gerados nas ETE's.

4.2.b. Prontidão para emergências

A partir das diretrizes presentes na IN013-SST99 – “Plano de Atendimento a Emergências – PAE”, a R2 ES inclusive elabora, implementa, monitora e aprimora continuamente os PAE's no âmbito de suas três empresas. Os PAE's contêm as metodologias e recursos para o atendimento (procedimentos, infraestrutura, treinamentos, testes, simulados etc.), estendendo sua aplicação para cenários que possam afetar o desempenho do negócio, como por exemplo, as

interrupções de operação ou atendimento ao cliente. Em função disso, as ações são tomadas em conjunto com as autoridades públicas envolvidas, quando se tratar de emergências com esta característica. Os PAE's são mantidos devidamente atualizados, com a definição de ações e medidas a adotar de modo a que as três empresas se mantenham preparadas para responder a eventuais emergências socioambientais. Em 2022, em um novo ciclo de aprimoramento, os Planos vêm sendo reestruturados. Foram identificadas doze situações críticas de emergência que levaram à elaboração dos documentos. Todos os PAE's possuem estrutura semelhante para melhor entendimento e aplicação ao plano de resposta, caracterizando-se por serem enxutos e somente com informações essenciais para o atendimento das emergências. De forma a antecipar-se a potenciais situações de emergência, são realizados simulados dos PAE's com o objetivo de atestar os conhecimentos práticos dos colaboradores no atendimento a possíveis emergências. Isso permite avaliar o entendimento da força de trabalho sobre as ações que devem ser tomadas e, caso necessário, os treinamentos são reforçados para maior fixação do conteúdo. Além disso, todos os colaboradores de áreas administrativas têm acesso aos PAE's pela plataforma web SE Suite. Já os colaboradores operacionais de atuação em campo, que antes precisavam de cópias físicas dos Planos, agora têm acesso a um QR code em seus veículos para acesso digital aos PAE's (inovação implementada em 2021). O alinhamento do PAE com o "Manual de Melhores Práticas em Gestão de Crise – Aegea" (MG001-CMN99-00) reforça a abordagem holística da R2 ES para enfrentar uma variedade de cenários, com um rol de medidas a adotar em relação a situações de emergência.

Conhecimento, Inovação e Tecnologia



5

PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA



AMBIENTAL
ce SERRA

AMBIENTAL
ce VILA VELHA

AMBIENTAL
ce CARIACICA

5.1. Conhecimento essencial

5.1.a. Mapeamento dos conhecimentos

A R2 ES, assim como todas as Concessionárias da Aegea, possui competências organizacionais listadas e disseminadas dentre todos os colaboradores, formalizadas por uma Mandala (ver item 1.1.a). Essa inovação foi efetivamente implementada em 2022 pela Vice-Presidência (VP) de Gestão de Pessoas da holding, cujo papel é atuar como instrumento para unificar a cultura corporativa e o processo de educação e desenvolvimento oferecido de forma estruturada, buscando aprimorar competências e habilidades em nível estratégico, tático e operacional e alcançando resultados, tendo os valores organizacionais como fundamento. A partir das competências organizacionais consideradas essenciais são mapeados os conhecimentos mais importantes que precisam ser internalizados para seu atendimento, bem como para o cumprimento dos objetivos definidos nos ciclos de PE. As competências organizacionais são o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que tornam as empresas do Grupo Aegea únicas no mercado, fazendo parte de seu diferencial competitivo. Por isso, torna-se importante e necessário registrá-las formalmente para que sirvam de guia para o bom desempenho operacional. Pensando em facilitar a aplicação das competências na prática, estas foram desdobradas em comportamentos desejáveis, que se relacionam com os arquétipos da cultura Aegea também apresentados na Mandala. Durante o ano de 2022, a Mandala foi amplamente divulgada na Aegea por meio de campanhas de comunicação corporativa e workshops, refletindo os talentos e os respectivos comportamentos desejáveis. Todo o time de liderança foi treinado para que os gestores se baseiem nos novos comportamentos nos ciclos de feedbacks e sejam capazes de indicar o nível de aderência dos colaboradores a cada um deles. Além disso, todo o quadro da holding e suas empresas recebeu o Guia de Comportamentos, que detalha cada um dos talentos, os comportamentos desejáveis e exemplos de atitudes que simbolizam quando estão presentes e quando estão ausentes. Os conhecimentos operacionais corporativos da holding são mapeados por meio do Modelo Operacional Aegea (MOA), implementado em 2020, e seguido por todas as empresas do grupo a partir do momento que são integradas à Aegea. O MOA é como um guardião de práticas testadas com sucesso. Para não se gastar tempo repetindo processos já experimentados, as lições aprendidas e melhores práticas são documentadas e registradas. Assim, a cada contratação, na formação de líderes, na incorporação dos trainees e nas novas unidades que a Aegea assume, o MOA vai sendo replicado, para que todos atuem dentro dos mesmos processos e procedimentos. O Modelo conta com uma plataforma on-line, na qual são realizados os registros, sendo um importante elemento da Estratégia da R2 ES, assim como de todas as empresas do grupo Aegea, especialmente no que se refere a proporcionar condições para seu crescimento sustentável, a partir da integração de novos ativos com excelência e eficiência, ao mesmo tempo que acelera a criação de valor compartilhado. O alinhamento entre a Mandala e o MOA trouxe a todas as empresas Aegea, inclusive para a R2 ES, uma forma inovadora de harmonizar competências essenciais, conhecimentos necessários e modo de operação. A atualização é constante e considera exemplos do mercado internacional, sempre adaptando-os à realidade brasileira e, mais especificamente, aos municípios que são atendidos pelas empresas da holding. Além de ficarem disponíveis para consulta, esses aprendizados são difundidos na integração de colaboradores, na formação de líderes e trainees e nas demais iniciativas de capacitação. Por se tratar de um guideline para todas as operações e reunir todas as diretrizes corporativas para operar ativos de saneamento com excelência e gerir contratos e relacionamentos com stakeholders, o MOA precisa manter os conhecimentos e as tecnológicas permanentemente atualizados e alinhados à Estratégia desenhada para a holding. Todo o mapeamento dos conhecimentos corporativos é de responsabilidade conjunta da VP de Gestão de Pessoas e demais VP's e Diretorias da Aegea e suas empresas (formato de comitê), que se pautam pelos conceitos de Gestão do Conhecimento preconizados pela Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento (SBGC), de acordo com o seguinte ciclo: identificar, mapear, compartilhar, disseminar, reter, proteger, experimentar, criar e aplicar. Periodicamente, este comitê levanta as necessidades de conhecimento indispensáveis dentro da Aegea e suas empresas e têm como aliado nesta busca a Academia Aegea, universidade corporativa ligada à VP de Gestão de Pessoas, que identifica os desenvolvimentos (treinamentos e capacitações) necessários à operação e à gestão de todas as empresas da holding, incluindo a formalização de conhecimentos e procedimentos desenvolvidos por pessoas-chave em suas áreas (para mais detalhes sobre a Academia, ver CE 6 deste SG). A plataforma da Academia é totalmente digital e inovadora, na medida em que vem sendo remodelada para se tornar ainda mais intuitiva e de fácil navegação. A Academia também promove fóruns e grupos de trabalhos específicos dentro de todas as Concessionárias da holding, para troca de conhecimento e aperfeiçoamento técnico, bem como disseminação de boas práticas dentro da área de negócio. Em 2023, ganhou a estrutura de um portal, repositório de capacitações e conteúdo on-line, que disponibiliza 190 cursos com certificação e mais de 2.000 conteúdos como palestras, materiais de apoio, tutoriais, vídeos, webinars e outros. De forma presencial, no último ano, foram 650 capacitações, alcançando a média de 36 horas-aula por colaborador, totalizando 516 mil horas de treinamento. Atualmente os conhecimentos mais importantes a internalizar pela R2 ES são: (i) automação de sistemas operacionais; e (ii) gestão e economia de energia, especialmente na obtenção do custo instantâneo do m³ do esgoto tratado, para uma melhor visão do controlador, visando à eficiência energética. O portal do MOA, a academia Aegea e o SE Suite compõem o repositório digital que permite a internalização e a disponibilidade dos conhecimentos mapeados. O número de cursos disponíveis relativos a procedimentos e instruções de trabalho supera algumas centenas.

5.1.b. Internalização do conhecimento

Os passos da Gestão do Conhecimento, conforme apresentados no item 5.1.a, permitem não somente a identificação e mapeamento dos conhecimentos estratégicos para a R2 ES, mas também a sua internalização para o desenvolvimento das competências essenciais ao funcionamento da Concessionária. São fontes desses conhecimentos a internalizar: (i) universidades; (ii) congressos, feiras e seminários do segmento do saneamento (Congresso da ABES, FITABES, FENASAN); (iii) benchmarkings (Sabesp e outras empresas da Aegea); (iv) missões e/ou visitas a organizações de fora do Brasil (da Alemanha, China e Índia, entre outros países); e (v) o Seminário de Benchmarking do PNQS (para a Aegea desde 2022). Mais uma vez, os papéis do MOA e da Academia Aegea são fundamentais na forma de compartilhar, disseminar, reter, proteger e dar acesso aos novos conhecimentos. Criada em 2014, a Academia Aegea é um sistema de educação corporativa, sendo uma estrutura interna desenhada para atender às necessidades da organização, traduzindo o PE da Aegea em ações educacionais continuadas e de

desenvolvimento. Além disso, atua na disseminação e fortalecimento da cultura por meio de programas e iniciativas específicas. Um exemplo disso é o Encontro de Líderes que acontece duas vezes ao ano com cerca de 400 líderes da holding e suas empresas que se reúnem para falar sobre estratégia, cultura, visão de futuro e liderança. O evento conta com palestras, painéis com convidados externos, apresentação de cases internos, reconhecimento por tempo de casa, destaques da operação e outros temas que se renovam a cada ano. Na mesma linha de internalização de conhecimentos, a Academia Social foi lançada neste ano, sendo uma importante ferramenta para projetos de desenvolvimento das populações nos locais de concessão, já disponibilizando 24 cursos de soft skills. A estrutura da Academia propicia o acesso dos colaboradores aos conhecimentos necessários às suas atividades, bem como é um ecossistema que favorece a troca de experiências e casos, inclusive no apoio à transformação de conhecimentos tácitos (na “cabeça” de técnicos, especialistas e profissionais sêniores) em explícito (disponíveis de forma sistemática a quem deles necessitar). Esse ambiente, favorável à troca de conhecimentos e vivências, leva à elaboração e à execução de planos de melhoria de produtos, serviços e processos da R2 ES (exemplo: uso do WebGis e croqui on-line para registro e atualização dos cadastros de rede, iniciado em 2023, que aumentou a confiabilidade e a rastreabilidade das alterações e extensões de rede). O lançamento da Escola de Saneamento marcou 2023 com o compromisso de oferecer soluções educacionais conectadas com a estratégia operacional do negócio, garantindo a capacitação e evolução técnica de times e líderes da operação, estruturando iniciativas ancoradas nos pilares estratégicos que contribuam com a aquisição de conhecimentos globais e específicos. É importante destacar a participação de especialistas e consultores, que trazem conhecimentos que podem contribuir para a melhoria de processos específicos (exemplo: gestão ambiental). O processo de gestão do conhecimento e a troca de experiências entre os colaboradores também acontecem por meio de programas que envolvem as diversas equipes da R2 ES na busca por aprendizado, compartilhamento das informações e resultados, pelo envolvimento das diversas equipes na realização de uma prestação de serviço mais eficiente e de qualidade.

5.2 Inovação sustentável

5.2.a. Fomento da inovação

A Aegea fomenta a inovação por meio de um conjunto de iniciativas estratégicas e programas que visam a incentivar a criatividade, a eficiência e a melhoria contínua em suas operações. O Programa de Inovação da Aegea, criado em 2017, contempla diversas iniciativas estratégicas, incluindo o Prêmio de Inovação, que reconhece e premia os melhores projetos desenvolvidos pelos colaboradores, desafios de inovação aberta e mapeamento de startups (com parceiros como Innovation Latam, MIT Startup Exchange e ISLE Utilities), parcerias com universidades nacionais e internacionais, que possibilitam a realização de projetos de P&D, e benchmarkings com empresas de saneamento e outras utilities, como energia e gás, para identificar e adotar melhores práticas e soluções inovadoras. Um destaque desse programa, o Prêmio de Inovação reconhece os melhores projetos e iniciativas desenvolvidos pelos colaboradores. O Prêmio é realizado por meio de uma plataforma digital denominada Inovae novae, desenvolvida pela Aevo Tecnologia, na qual ideias e projetos são avaliados com base em critérios específicos e regulamentos estabelecidos. Nos últimos dois anos, o Prêmio vem passando por diversos ciclos de inovação, como, por exemplo, a revisão geral (desde 2023) da forma de avaliação das ideias implementadas e projetos executados com base em quatro critérios fundamentais: (i) relevância do problema; (ii) inovação e diferenciação; (iii) viabilidade técnica e financeira, e (iv) escalabilidade. Além disso, treinamentos de inovação são oferecidos pela Academia Aegea, que fornece cursos e programas voltados para o desenvolvimento de habilidades inovadoras. Esses treinamentos incluem metodologias de Design Thinking (como o Diamante Duplo), que ajuda na identificação e definição de problemas e na criação de soluções inovadoras por meio de um processo iterativo e colaborativo. Além disso, são disponibilizados conceitos de Gestão Ágil, tais como: (i) Scrum, que estrutura o trabalho em sprints para aumentar a produtividade e a qualidade; (ii) Lean, que foca na eliminação de desperdícios e na criação de valor para o cliente; e (iii) Kanban, que visualiza o fluxo de trabalho para melhorar a eficiência e a gestão de tarefas. O uso do Canvas, uma ferramenta visual que ajuda na modelagem de negócios e projetos, também é ensinado. Esses treinamentos capacitam os colaboradores a identificar oportunidades de melhoria e a implementar soluções criativas e eficazes em suas áreas de atuação. A Aegea também investe em projetos de P&D com universidades, estabelecendo parcerias que permitem a realização de pesquisas aplicadas e o desenvolvimento de novas tecnologias, resultando em inovações que podem ser diretamente aplicadas nas operações de suas empresas, melhorando a eficiência e a sustentabilidade. Outro importante instrumento são os fomentos governamentais que financiam projetos de inovação, como a Lei do Bem e recursos da FINEP. Esses incentivos permitem que a Aegea invista continuamente em novas tecnologias e processos, mantendo-se na vanguarda do setor do Saneamento. Os benchmarkings com outras empresas de saneamento, energia e gás são utilizados para identificar melhores práticas e soluções inovadoras. Ao comparar suas operações com as de outras empresas líderes, a Aegea pode adotar estratégias comprovadamente eficazes e adaptá-las às suas necessidades específicas. Por meio da Diretoria de Inovação, a holding possui dashboards dedicados à visualização e mensuração das ideias e projetos enviados na Plataforma Inovae. Esses dashboards permitem um acompanhamento detalhado do progresso e do impacto das iniciativas inovadoras. A Diretoria de Inovação também reporta os principais avanços dos projetos à Diretoria Executiva e às lideranças do MOA, garantindo alinhamento estratégico e transparência. Além disso, as ideias e projetos de inovação que resultam em redução de custos ou aumento de receitas são monitorados continuamente para avaliar seus resultados financeiros e operacionais, assegurando que os benefícios esperados sejam efetivamente alcançados e replicados em outras Concessionárias. As inovações implementadas nas regionais e unidades da Aegea são um reflexo desse ambiente.

Em seu âmbito, os colaboradores da R2 ES são incentivados a buscar e compartilhar conhecimentos, bem como a buscar inovações em produtos, serviços e processos. Com isso, é criado um ambiente favorável à permanente obtenção e geração de novos conhecimentos necessários ao aprimoramento dos processos da empresa. Nessa mesma linha, o Programa Inovae, conduzido de forma corporativa pela Aegea, reconhece e estimula projetos de colaboradores das empresas da holding para a melhoria contínua de processos. Na R2 ES, o Programa possui um “embaixador”, para disseminá-lo e esclarecer seu funcionamento. O Programa conta com dois pilares para promover o engajamento interno: o Inovação Aberta, que analisa projetos que para serem iniciados necessitam de investimentos da Aegea e, anualmente, o Prêmio de Inovação. Especificamente na R2 ES, a Estação de Ideias foi uma forma

desenvolvida localmente para dar acesso ao Programa àquelas pessoas que não possuem acesso à rede da Aegea, disponibilizando formulários em meio físico para que estes possam apresentar suas ideias.

Para que todas as engrenagens da inovação funcionem de forma harmônica, em uma inovação do processo de fomento e experimentação, a holding vem, desde 2021, gerenciando um ambiente virtual para envio, controle, aprovação e feedbacks, assim como controle de implementação de inovações que agreguem valor aos produtos, serviços e processos. A plataforma totalmente digital e inovadora do Inovae conta com gamificação e reconhecimento por meio de “Aegeacoins”, que podem ser trocados por prêmios, o que contribui diretamente para a interação entre pessoas e seu engajamento. Além disso ações com a comunicação e os embaixadores de inovação são incentivadas ao longo do ano. No que se refere à incorporação de tecnologias digitais emergentes e outras tecnologias que agreguem valor a clientes e outras PI's, a área corporativa de TI é uma parceira do Programa, fornecendo informações sobre a arquitetura e disponibilizando um ambiente de testes, no qual os pilotos e validações podem ocorrer sem oferecerem riscos aos demais sistemas. A R2 ES é destaque nos concursos e ações de Inovação promovidos pela Aegea: (i) 2020: 1º e 3º lugar com os projetos “Drive para operação de ETE” e “Substituição de produto químico por biológico para remoção de pH”; (ii) 2021: 1º lugar com o projeto “Utilização de inteligência artificial para a contagem de imóveis em áreas de ocupação irregular”; (iii) 2022: criação da Estação de Ideias (já citada anteriormente); (iv) 2022: projetos destaques no Inovae (corporativo para inovação) “Automação para Roteirização de Leituras” e “Painel de Inteligência Operacional”; (v) 2022: outros projetos com implementações relevantes: criação de mini-guincho adaptado à VW Saveiro para otimização do processo de limpeza das EEE's; absorção de flush válvula nas bombas das EEE's; e acompanhamento automatizado para eficiência energética das ETE's e o sistema UNICORP.

5.2.b. Experimentação em larga escala

A Aegea e suas unidades utilizam o Prêmio de Inovação como um dos principais instrumentos de experimentação em larga escala. A abordagem de experimentação em larga escala estabelecida com o Prêmio se alinha ao MOA, garantindo a disseminação e o compartilhamento contínuo de conhecimentos entre as unidades. Além do Prêmio de Inovação, a Aegea e suas unidades mantêm práticas robustas de compartilhamento de experiências e resultados de projetos-piloto, tanto em nível corporativo, quanto nas Concessionárias. Isso assegura que as lições aprendidas e as boas práticas sejam disseminadas amplamente, permitindo que todas as empresas se beneficiem das inovações e melhorias implementadas em diferentes áreas. O compartilhamento de experiências é fundamental para o sucesso da estratégia de inovação da Aegea. As unidades colaboram entre si, trocando informações sobre projetos-piloto e soluções inovadoras. Isso permite que a holding e suas empresas se adaptem rapidamente a novas tecnologias e métodos, mantendo-se na vanguarda do setor de Saneamento. Na R2 ES, a manutenção de uma carteira de pilotos ou experimentos ágeis, seguros e de baixo custo é um conceito firmado no Regulamento do Programa Inovae. Para gerenciar e validar as sugestões de ideias recebidas que tenham potencial de se converter em produtos e serviços, a R2 ES conta com a “Trilha de Inovação”, que contém metodologias de Design Thinking, Ágil e Lean. Para aprofundar os conhecimentos dos colaboradores e estimulá-los a participar de projetos, a Academia Aegea disponibiliza com as trilhas Fast e Agile. Ainda com relação aos colaboradores, o incentivo à proposição, para análise de novas ideias e potenciais experimentos e pilotos, é uma característica que destaca o Programa da Aegea em relação aos seus concorrentes. Buscam-se ideias de alto desempenho e isso se reflete no formulário de envio das ideias, o que induz maiores análises para a submissão de uma ideia. Um exemplo de experimento promissor na R2 ES foi o projeto “Drive para operação de ETE” (ver citação em 5.2.a). Além da expansão do uso de pilotos na própria R2 ES, a implementação em outras unidades é desejável e buscada. Por seu lado, a área de TI disponibilizou um ambiente de teste para os desenvolvimentos inovadores. As análises são garantidas por meio dos processos estabelecidos no Programa Inovação e inseridos na plataforma Inovae. É incentivada a participação do elaborador e inclusive sua liderança na implementação da ideia quando cabível. As ideias passam pela aprovação de áreas interessadas, sendo feitas as avaliações durante o fluxo de aprovação. Com o objetivo de dar visibilidade aos melhores projetos, a Aegea instituiu o Prêmio de Inovação. Desde 2022, são divulgados vídeos com depoimentos sobre o impacto de ideias para toda a holding. Os pilotos e experimentos são mapeados e inseridos no acervo corporativo por meio da iniciativa ITA – Inovações e Tecnologias Avaliadas. O acervo registra os projetos e as lições aprendidas, reunindo dados e informações a respeito das implementações.

5.3 Adaptação digital

5.3.a. Desenvolvimento do negócio digital

As ferramentas digitais são parte indissociável da cultura e dos processos da Aegea, que sempre buscou fomentar e promover a incorporação de tecnologias digitais ao negócio, com o apoio da Diretoria de Tecnologia da Informação, que conta com a área local de TI como parceira operacional para o tema na R2 ES. Os sistemas de informação utilizados na R2 ES são desenvolvidos e implantados levando em consideração as necessidades identificadas pelos diversos usuários. Nesse contexto, o uso intensivo da tecnologia digital é a forma de integrar a empresa a suas diversas PI's pertinentes (clientes, CESAN, ARSP, parceiros de negócios e outras). Da mesma forma, as necessidades de uma infraestrutura compatível com os sistemas demandados é um outro fator de sucesso em sua incorporação pelas empresas da holding. Todo o desenvolvimento dos principais sistemas e a implantação de infraestrutura para que possam ser operados é responsabilidade do CAA (Centro Administrativo Aegea) e sua Diretoria de TI, que atende todas as empresas da Aegea dentro do conceito de um CSC (Centro de Serviços Compartilhados). Desde 2021 a promoção da transformação digital do “Negócio Regional 2 Espírito Santo” vem impulsionando a implantação de sistemas e ferramentas que trouxeram, além de otimização, proatividade e efetividade aos processos da R2 ES, a evolução digital do próprio negócio (analytics, Power BI, IA) e uma maior integração com as PI's (exemplo: canais digitais de relacionamento). Além das recentes inovações focadas na melhoria dos processos e apresentadas ao final deste parágrafo, são exemplos de tecnologias e sistemas digitais: (i) SE Suite (plataforma já citada anteriormente, também utilizada para atendimentos chamados registrados por colaboradores, para tratativas de problemas e incidentes); (ii) Horacius (sistema de gestão de pessoas onde se verifica se a conta do colaborador está completa – e-mail, telefone, corporativo – e se criam conta de terceiros); (iii) ManageEngine (sistema de gestão do parque computacional que oferece suporte para acesso remoto e controle de inventário); (iv) Teamviver (sistema de acesso

remoto, em processo de migração para o ManageEngine – inovação); (v) Alow (sistema que gerencia as faturas de telefonia móvel e de inventário de aparelhos, chips e linhas, gerando relatórios de uso dos dados móveis por linha). As mais recentes inovações implementadas nos diversos processos de seu SGQ são exemplos dessa transformação: (i) a implantação, em 2023, do Field, em substituição ao GSS; e (ii) a migração dos arquivos físicos locais para o Sharepoint, com o backup realizado de forma ágil, otimizada e segura nos servidores da Microsoft. A Fábrica de Softwares da Aegea busca, no mercado de tecnologia, novas potenciais soluções para atendimento das demandas dos usuários, utilizando metodologia ágil nos desenvolvimentos sob sua responsabilidade. As demandas que chegam são dimensionadas e encaixadas nas sprints, trabalhadas dentro de um período médio de duas semanas.

5.3.b. Segurança digital

Os procedimentos de segurança digital estabelecem regras para a proteção dos ativos de informação, de modo a garantir disponibilidade, integridade, autenticidade, legalidade e sigilo desses mesmos ativos e dos recursos de tecnologia da informação e comunicação (TIC). Também estabelecem condutas e responsabilidades aos usuários e prestadores de serviços. A Aegea e suas empresas adotam as boas práticas de Segurança da Informação, que definem como e quem pode acessar dados e informações. O controle da segurança dos dados é de responsabilidade da Diretoria de Tecnologia da Informação, com apoio operacional da área local de TI. A atualização, a confidencialidade, a integridade e a disponibilidade dos dados e informações são asseguradas por meio da utilização de sistemas de segurança que abrangem senhas para acesso aos bancos de dados, senhas individuais para acesso à rede, perfis de usuários, análise de tráfego, firewalls, sistemas de detecção de intrusos (antivírus) e backups (realizados diariamente). Cada usuário que utiliza um determinado sistema detém somente um login e senha específica, pessoal e intransferível, bem como o uso de dupla autenticação de acesso. Essa prática garante a integridade e confidencialidade das informações. Também com o objetivo de garantir a segurança das informações, são realizados backups, que permitem a recuperação dos dados armazenados nos servidores. Alguns exemplos das políticas e diretrizes determinadas pela Aegea para os temas abordados são: (i) DO003-DTI99 – “Política de Segurança da Informação e Privacidade”; (ii) IN001-DTI99 – “Política de Backup”; e (iii) DO002-DTI99 – “Política de Gestão de Usuário”. A R2 ES conta com o procedimento operacional PO019-ADM47 – “Gestão do Sistema de Informação”, com abrangência local e em atendimento a requisitos específicos presentes na ABNT NBR ISO 9001:2015. Desde 2020, em mais um movimento no sentido de aprimorar as práticas de segurança das informações, a Aegea adotou a Lei Geral de Proteção de Dados (Lei Nº 13.709, de 14 de agosto de 2018), em integração com as áreas corporativas de Gestão de Pessoas, Compliance e outras áreas). A R2 ES segue diretriz organizacional que estabelece definições e controles necessários ao obter a autorização formal da Diretoria Jurídica, Diretoria de Tecnologia da Informação, DARC e Diretoria de Integridade, de forma adequada ao cumprimento dos requisitos e princípios de privacidade da informação, ao possibilitar que os dados pessoais ou corporativos/TI permaneçam disponíveis aos usuários autorizados que não atuem diretamente na plataforma tecnológica por meio de acesso direto e/ou lista de informações via bases de dados, acesso sistêmico que requer integrações e/ou situações de trabalho que envolvam dados de forma massiva no compartilhamento, transferências ou divulgação. Especificamente com relação ao home office, os novos riscos com relação a essa nova modalidade de trabalho, detectados de forma mais intensa a partir de 2020, foram tratados e mitigados em uma nova rodada de aprimoramento, a partir de várias ações para garantir a segurança de dados e informações, como, por exemplo: contratação de consultor DPO e instituição de Comitê LGPD Aegea; aplicações de Security Compliance e Zero Trust; utilização de token MFA para acessos; e disponibilidade de HW e SW adequados ao trabalho on-line. O principal projeto em andamento relacionado à segurança é a criação do SOC (Centro de Operações de Segurança), com atendimento 24x7, com tarefas organizadas em duas frentes distintas e integradas para atender aos requisitos da R2 ES: (i) operação do ambiente Fortinet (Endpoint, Firewall, Switch); e (ii) monitoramento de segurança SOC IT, OT, Cloud MxDR com inteligência global.

Pessoas



PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA



AMBIENTAL
CE SERRA

AMBIENTAL
CE VILA VELHA

AMBIENTAL
CE CARIACICA

6.1. Equipes de alto desempenho

6.1.a. Estruturação das equipes

A Aegea, por meio de sua VP de Gestão de Pessoas, assegura que a formação das equipes de trabalho de suas empresas, incluindo a R2 ES, tenha como princípio básico a padronização da estrutura funcional e do quadro de colaboradores. Todas as empresas da holding mantêm as mesmas descrições de cargo, assim como a descrição das competências técnicas e comportamentais necessárias para atuação no grupo, com base na Matriz de Competências, denominada Mandala (ver 1.1.a), cuja criação foi resultado de um projeto ágil desenvolvido entre as áreas de Gestão de Pessoas, Comunicação, Engenharia e Serviços da Aegea. Esse trabalho em equipe mobilizou os colaboradores para identificarem o grupo de comportamentos que tornam a cultura da Aegea única e que são traços desejados para se trabalhar na holding e suas empresas. Ao todo, foram cinco sprints para se chegar à entrega final com a nova roupagem, que foi finalizada com o apoio de uma consultoria externa. Dentro de outro ciclo de inovação, desde 2020, a Aegea passou a estruturar suas operações em Diretorias Regionais, definindo os papéis de dois Diretores nas suas operações: DP, com atuação voltada aos relacionamentos externos e tendo em sua estrutura as áreas de Comunicação, Social e Ouvidoria; e DE, com foco interno e englobando as áreas Comercial e de Operações. Essa estruturação otimizou o processo de gestão da Aegea e todas as suas operações (incluindo a R2 ES), tornando-o muito mais ágil. Além disso, os perfis dos dois executivos são distintos, mas complementares, permitindo a cada um deles e suas respectivas equipes atuar de forma assertiva dentro de suas atribuições. Por sua vez, a estruturação das equipes da R2 ES é planejada de acordo com as necessidades de suas áreas e as diretrizes estabelecidas pela Aegea, considerando sua previsão orçamentária e tendo a eficiência operacional como um requisito básico. Os aspectos comportamentais exigidos para exercer a atividade fazem parte das descrições dos cargos. Por outro lado, por meio do acompanhamento mensal da estrutura de head count, é possível estimar possíveis alterações da estrutura organizacional, e assim fazer a intervenção que for necessária quanto à garantia da eficiência operacional/entregas (proatividade). Como inovação da prática e com o fortalecimento da Cultura Aegea, a partir de 2022 a R2 ES passou a considerar os comportamentos desejáveis como requisitos para a formação de suas equipes, juntamente cinco arquétipos/talentos indicados na Mandala. A partir das competências organizacionais, são observados os comportamentos desejáveis para cada cargo, que tem definidos os requisitos básicos (técnicos e comportamentais). A capacidade de trabalhar em times tem papel fundamental na estruturação das equipes, com destaque para a definição de responsabilidades, a cooperação entre as áreas que atendem diretamente aos clientes e a integração entre os processos-fim e os processos de apoio que lhes dão sustentação. Essa característica vem sendo mantida desde a certificação do SIG da R2 ES de acordo com a norma ABNT NBR ISO 9001. Isso tem implicações diretas na forma pela qual a R2 ES vem desenhando, implementando, monitorando e aprimorando seus processos, contando com a participação de seus colaboradores, levando a um ciclo virtuoso de aprimoramento dos processos e de constante busca por inovações. Uma das consequências dessa abordagem é a otimização do processo de formação das equipes de trabalho da R2 ES, levando essa mesma otimização à estrutura de pessoal, com a definição clara de perfis e competências necessárias para os colaboradores atuarem com alta performance e autonomia para se autogerenciar, bem como implementar melhorias e inovações. A autonomia e o autogerenciamento são exemplificados pela formação de equipes multidisciplinares (squads autogeridos) com base em metodologia ágil, que permite a seus membros desenvolver melhorias e inovações nos processos do SIG da R2 ES. Essa abordagem propicia, além do experimento da autonomia, o exercício de liderança situacional e informal e o compartilhamento de conhecimentos. Nesse ambiente, apoiado por painéis de Power BI, que foram implementados em janeiro de 2024, e outras ferramentas digitais, os controles e acompanhamentos que dão suporte à gestão permitem assegurar a efetividade do processo. Do ponto de vista quantitativo, a partir da análise de seus indicadores, a R2 ES define os parâmetros para dimensionamento das equipes de trabalho, garantindo que não existam equipes superdimensionadas. Para a R2 ES, lidar com tecnologia é um requisito importante do processo de recrutamento e seleção (R&S) – ver 6.1.b. As principais competências esperadas para os colaboradores em geral são aquelas definidas na Mandala, em seu círculo externo.

6.1.b. Composição de equipes

As competências comportamentais são levadas em consideração em todos os processos de gestão de pessoas, incluindo o R&S e a posterior contratação. Para a composição das equipes e a busca por profissionais que se adequem à organização do trabalho proposta, a R2 ES conta, em uma inovação implementada em 2020/2021, com a utilização da Gupy, plataforma web para os processos de R&S. Dentro da plataforma são descritas as competências e habilidades exigidas para cada vaga. A plataforma tria currículos por meio de uma base de dados própria e utilizando recursos de IA, apresentando o percentual de aderência de cada candidato ao cargo pleiteado, assegurando otimização, proatividade e assertividade ao processo. O principal conceito por trás do processo é a “afinidade”: semelhança matemática entre a descrição da vaga, os currículos e as respostas dos candidatos, bem como o match cultural com a empresa. Desde 2023, as descrições dos cargos, levadas em consideração no processo de R&S, encontram-se registradas dentro da plataforma web Join RH e incluem as competências organizacionais e comportamentais definidas para cada cargo. Ainda com relação à composição e à formação de suas equipes, a R2 ES utiliza em seus processos de seleção o modelo de entrevistas por competências, considerando os comportamentos observáveis como referência para a contratação do profissional. O processo atua prontamente e de forma alinhada com o “Negócio Regional 2 Espírito Santo”, permitindo a seus gestores anteciparem-se a problemas, de modo a manter os postos de trabalho preenchidos com profissionais habilitados e capacitados, mesmo em momentos de alta rotatividade como o atual, devido às oportunidades oriundas do Novo Marco Legal do Saneamento. Dessa forma, vagas permanecem em aberto pelo menor tempo necessário, para que o impacto operacional na equipe seja minimizado. É importante destacar que, devido à escassez de mão de obra especializada no segmento do saneamento, após a contratação, um novo colaborador é treinado no próprio local de trabalho por colegas mais experientes e líderes que detenham os conhecimentos específicos necessários. Além da otimização, proatividade e assertividade, outra marca do processo de composição de equipes da R2 ES é a diversidade, tanto em termos de gênero e etnia, mas também cultural, pois é estimulada a composição das equipes com pessoas de diferentes regiões do Brasil. Tanto processos realizados internamente quanto externamente ocorrem de forma transparente, reforçando as iniciativas de diversidade e inclusão e impacto social positivo nas localidades em que as empresas da Aegea atuam,

na linha do programa “Respeito Dá o Tom” (ver 4.1.b). O programa possui três pilares de atuação: (i) empregabilidade (ênfase na geração de oportunidades, foco do processo de R&S); (ii) desenvolvimento (incluindo cursos de aprimoramento); e (iii) relacionamento (especialmente com referência à sensibilização por meio de atividades e ações para disseminação de conteúdo relacionados à questão racial). Todas essas condições asseguram a igualdade de direitos e oportunidades e equidade, não sendo permitido qualquer tipo de discriminação e assegurando a inclusão de minorias e a diversidade no quadro de colaboradores. Um exemplo dessa situação, considerando-se a Aegea como um todo, está no oferecimento de oportunidades de trabalho para apenados e egressos do sistema prisional, dando-lhes uma nova chance. O apoio de painéis de Power BI (desde janeiro/2024) e outras ferramentas digitais, permite o controle do desempenho das equipes da R2 ES e, por consequência, de seu processo de composição, tendo como ponto de partida a análise de indicadores para monitoramento de sua performance.

6.1.c. Desenvolvimento de competências das pessoas

Na R2 ES, assim como na Aegea como um todo, as ações de capacitação têm como base as demandas e necessidades da empresa e de seus colaboradores, visando ao aprimoramento da performance individual, ao crescimento profissional do time e ao desenvolvimento da própria organização. Os colaboradores, com apoio de seus líderes nas conversas de feedback, assim como a Academia Aegea e a VP de Gestão de Pessoas, são responsáveis por identificar suas necessidades de desenvolvimento. Capacitar e desenvolver pessoas são formas eficientes e competitivas para atrair, reter, desenvolver e motivar talentos. Isso garante pessoas alinhadas ao propósito e princípios organizacionais, bem como preparadas para assumir novas responsabilidades, de forma a executar o plano de negócios da Aegea e possibilitar a necessária prontidão para o crescimento por meio da incorporação de novos ativos. A Academia Aegea é o grande programa corporativo de preparação da força de trabalho da holding e suas empresas, sendo uma estrutura interna desenhada para atender as necessidades da organização, traduzindo o PE da Aegea em ações educacionais continuadas e de desenvolvimento. Além disso, atua na disseminação e no fortalecimento da cultura por intermédio de seus programas e iniciativas específicas, assim como na preparação de colaboradores com potencial para exercer função em posições de liderança (ver 6.2). Além das competências comportamentais (soft skills), a R2 ES também promove treinamentos para o desenvolvimento de competências técnicas, relacionadas à área de atuação de cada cargo (hard skills). Pela particularidade e especialidade do negócio, a holding fortaleceu a Academia Aegea com os conteúdos relacionados à Escola de Negócios. Os treinamentos são realizados com base nos gaps identificados e estabelecidos como pré-requisitos para a função, podendo ocorrer de forma presencial ou em plataformas on-line, abordando temas como engenharia, manutenção e atendimento ao cliente, entre outros. São quatro trilhas de aprendizagem na vertente técnica, que incluem nove cursos e 37 aulas, sobre todos os processos de saneamento, focando nas possibilidades de crescimento dos colaboradores. O lançamento da Escola de Saneamento também é exemplo de desenvolvimento de competências. No ano passado, a segunda turma do curso de graduação em “Processos Gerenciais com Ênfase em Saneamento”, especialmente desenhado pela Aegea com duração de dois anos, formou 45 profissionais. A Aegea foi a primeira empresa de saneamento básico do Brasil a investir em um programa personalizado de graduação para o setor. Para complementar ainda mais o desenvolvimento dos profissionais Aegea, a primeira turma do MBA em Saneamento, desenhado em parceria entre a Academia Aegea e a Fundação Getúlio Vargas (FGV), formou 32 profissionais ao longo de 18 meses. A cada ano são abertas novas vagas para inscrições, sendo o curso 100% subsidiado pela holding. Fruto de inovações, em 2023, o Portal Academia Aegea, repositório de capacitações e conteúdo on-line, foi repaginado, disponibilizando conhecimentos (ver 5.1.b). Os conteúdos podem ser acessados por um aplicativo a qualquer tempo e lugar, permitindo a equidade de acesso a todos os colaboradores espelhados nos mais de 500 municípios onde a Aegea atua. Em 2023, a jornada de desenvolvimento da Liderança ganhou robustez com o Programa Evoluir, que tem como objetivo desenvolver a liderança para que sejam protagonistas na evolução cultural e desenvolvimento de times, impulsionando a estratégia do negócio, com foco nos comportamentos desejados. O Programa Trainee também ganhou sua sexta turma em 2023, com 39 profissionais oriundos de mercado e cinco já atuantes na Aegea. Todos os meses a Academia disponibiliza, no formato podcast, conteúdos com informações e curiosidades sobre os programas e as áreas corporativas da Aegea. No que se refere a competências referentes à Mandala e aos comportamentos desejáveis, as ações adotadas e à sua efetividade, indicadores apontam que as ações e cursos da Academia atingiram, em 2022, 100% dos colaboradores da R2 ES. Em 2023, o workshop “Cultura Aegea”, foi ministrado também para 100% dos colaboradores. Somando-se a esses indicadores a média anual de horas de treinamento por colaborador, têm-se a medida da eficácia das ações de capacitação da R2 ES, tanto técnicas e administrativas quanto comportamentais.

6.1.d. Tratamento dos perigos e riscos de saúde e segurança

A R2 ES zela pela saúde e a segurança ocupacional (SSO) de seus colaboradores e dos terceiros que trabalham em seu nome, bem como pelo cumprimento da legislação relativa ao tema que seja aplicável a seus processos. Os perigos e riscos são mapeados, para todos os endereços operacionais e administrativos da R2 ES, por parte da área de Segurança do Trabalho (ST) da Concessionária, juntamente com a CIPA e outros representantes dos colaboradores, que avaliam os riscos com base nas atividades realizadas. A CIPA é responsável por identificar os perigos e riscos nos mesmos endereços, por meio de inspeções periódicas. Medidas preventivas são estabelecidas nas reuniões mensais, para evitar ocorrências futuras. Nesse contexto, são desenvolvidos e implementados os seguintes programas: PGR, PCMSO, PCA, PPR, LTCAT, AET e outros aplicáveis. Um ciclo de aprimoramento ocorreu em 2019, com a implantação do Programa Interage pela Aegea (ver item 4.2.a), fez com que o tema SSO passasse a integrar a Estratégia da R2 ES e das demais empresas da holding. O Interage é um dos principais sistemas de gestão adotados pela R2 ES para minimizar riscos relacionados a SSO, aliado ao SOC, software de gestão de SSO, que faz a mensageria para o eSocial, propiciando controle de dados e informações referentes a essa obrigação trabalhista. Nestes sistemas fica armazenado todo o histórico de informações relacionado a saúde e segurança dos colaboradores. A identificação de perigos e danos e a classificação dos riscos de SSO seguem a mesma linha de levantamentos de aspectos e impactos ambientais, dentro do Programa Interage. A R2 ES possui um procedimento específico e as informações ficam arquivadas na plataforma ProSIG. De forma resumida, cada processo/área tem suas atividades/tarefas listadas na planilha, sendo classificadas quanto à fonte geradora do perigo e o dano a ele associado, probabilidade, severidade e nível de risco, além de contar com as ações de controle. A avaliação dos riscos pode ser

qualitativa ou quantitativa, que é aquela em que o agente possui limite de exposição definido nas normas regulamentadoras. São identificados os controles existentes e calculado o nível de risco, por meio da classificação de cada perigo e dano por meio da verificação da probabilidade de ocorrência e severidade do dano. Para os riscos considerados “substanciais” obrigatoriamente são identificadas medidas de controle e ações de contingência para seu tratamento/enfrentamento. As ações podem ser detalhadas em documentos corporativos, como, por exemplo, a Instrução Normativa IN005-SST99 – “Instruções para Trabalho em Altura”. Outra ferramenta corporativa para avaliação dos perigos e danos e classificação de riscos é a Análise Preliminar de Riscos (APR), realizada por meio do formulário AN02-IN007-SST99. Desde 2021, a R2 ES utiliza o PGR (Programa de Gerenciamento de Riscos) para o monitoramento mais amplo dos riscos de SSO, havendo dentro do programa a identificação de cada risco e sua mensuração quando aplicável, medidas de controle e plano de ações adicionais. Como forma de levar os conhecimentos sobre os perigos e danos de SSO a todos os colaboradores, e as formas de evitar sua ocorrência, é realizada integração de segurança logo após a contratação do colaborador, bem como treinamentos obrigatórios de acordo com as normas regulamentadoras, além de contar com os treinamentos da Academia Aegea que são obrigatórios a todos os colaboradores da empresa (trilha “Todos Pela Segurança”), que são estruturados de acordo com a função de cada colaborador e é renovado bianualmente. São realizados DDS’s, com destaque para aqueles realizados em áreas operacionais. Em novo ciclo de inovação e otimização do processo, o Valida EPI, implementado em 2023, é um sistema digital que reduziu perdas de tempo e a morosidade no controle dos equipamentos de proteção individual na R2 ES (controle antes registrado em meio físico – fichas de EPI – e hoje realizado digitalmente, com maior segurança, redução de erros e maior agilidade). Implantadas na primeira metade de 2024, em mais uma inovação na gestão de SSO, as “Dez Regras de Ouro” formam um conjunto de atividades críticas que representam os maiores riscos à integridade dos colaboradores da R2 ES, como, por exemplo, trabalhos em altura, com eletricidade e outros. Para todas elas, 100% dos colaboradores da Concessionária firmaram um compromisso de cumpri-las integralmente, demonstrando a abrangência e a efetividade desse novo programa corporativo implementado na R2 ES.

Os registros e as tratativas referentes aos acidentes são controlados por meio do atendimento ao fluxo EHS-SEG-01 – “Registro de Acidentes”. Cada acidente registrado no Programa Interage gera um relatório que trata da investigação da causa e elaboração do plano de ação. gravidade, entre outros. Estes dados são avaliados e compõem os indicadores de EHS, os quais são trabalhados objetivando a mitigação dessas eventualidades. Além dos documentos já citados, a R2 ES conta também com os seguintes padrões voltados a SSO: (i) IN009-EHS99 – “Integração em EHS”; (ii) IN001-EHS99 – “Treinamento em EHS”; (iii) IN010-SST99 – “Diálogo Periódico de Segurança – DPS”; (iv) IN004-SST99 – “Levantamento de Perigos e Análise de Riscos & PGR”; (v) IN011-SST99 – “Gerenciamento de EPI”; (vi) IN009-SST99 – “Gerenciamento de Equipamentos de Proteção Coletiva – EPC”; (vii) IN007-SST99 – “Análise Preliminar de Risco – APR”; (viii) IN006-SST99 – “Permissão de Trabalho – PT”; (ix) IN008-SST99 – “Inspeções de Segurança”; e IN013-SST99 – “Plano de Atendimento à Emergências”. Especificamente em relação à R2 ES, o “Manual de Gestão de Saúde e Segurança do Trabalho (MG001-SST47) atende às suas três das unidades. A permanente educação para a prevenção dos acidentes se dá pela programação e realização de cursos e treinamentos de SSO voltados a esses conteúdo. Em inovação digital recente (2022), a R2 ES conta também com uma gestão digital dos acidentes, por meio de gráficos elaborados em Power BI, como parte de uma iniciativa de inovação na disponibilização de informações dos indicadores para a R2 ES. Nessa ferramenta é possível fazer cruzamento de informações importantes como causa, classificação do acidente, condição, dias perdidos, causas “top 5” de acidentes por número de ocorrências e por dias perdidos, acompanhamento de prazos de comunicação e investigação, entre outros, para ajudar nas tomadas de decisão de melhorias e PDCA. Há também outros gráficos também em Power BI com informações de infrações de trânsito, controle de listas de verificação em segurança e ações de auditorias de EHS. Os últimos acidentes com afastamento ocorridos na R2 ES foram:

SE3279-2023 – Vila Velha (17/02/2023): Com caminhão estacionado, colaborador desceu do veículo para pegar sua bolsa, não percebendo que seu pé direito ficou no raio de ação do pneu caminhão, momento em que o motorista virou o pneu para deixá-lo reto, atingindo o pé do colaborador que havia descido, mas sem fraturas. Realizados treinamentos com a equipe sobre percepção de risco e direção defensiva.

SE4665-2023 – Serra (28/11/2023): Colaborador foi verificar na EEE Dório Silva, devido a um chamado em aberto, alegando que a estação estava desligada. Ao abrir o portão onde fica o painel elétrico, se deparou com o enxame dos insetos, marimbondo ou vespa, sendo atacado por estes. Equipe orientada sobre inspecionar painéis antes de abri-los de modo a evitar acidentes com animais peçonhentos ou transmissores de doenças; encontrando esses animais comunicar supervisão, para dedetização em local, com profissional habilitado para o trabalho.

SE4757-2023 – Cariacica (18/12/2023): Colaborador estava transitando a pé dentro da estação. Após a finalização de uma operação de desobstrução no local, ao passar pelo local gramado, não percebendo uma ondulação no piso, veio a torcer o pé. Realizado treinamento de percepção de risco com os colaboradores.

Uma vez que o fator comportamental é relevante para a prevenção de acidentes e preservação da saúde mental e física da força de trabalho, nos últimos dois anos o foco vem sendo a intensificação da informação, o reforço e a atuação preventiva dos profissionais de SSO, área local de Gestão de Pessoas e líderes da R2 ES, o que confere proatividade na antecipação de problemas e potenciais acidentes. Um exemplo dessa antecipação é o tratamento dado aos quase-acidentes e sua análise, como forma de evitar que venham a se tornar acidentes pessoais (aplicação prática do conceito da Pirâmide de Bird). Exemplos de inovação de processo operacional que trouxeram melhorias em relação à ergonomia são: (i) a utilização de perfuratriz no MND; e (ii) o uso de ferramentas desenvolvidas pela Oficina, como, por exemplo, a chave para abrir tampão de PV. Os principais indicadores adotados pela R2 ES para avaliar o desempenho do tratamento dos perigos e riscos de SSO de sua força de trabalho são o IPe05 e o IPe06.

6.1.e. Otimização do clima organizacional

A VP de Gestão de Pessoas da Aegea adota uma estratégia corporativa de Employee Value Proposition (EVP), que direciona as ações de criação de valor para os colaboradores, assim como para a reputação como marca empregadora. Desde o conjunto de benefícios, passando pelo plano de carreira até o pacote de remuneração, mas especialmente pelo excelente clima do ambiente de trabalho, a R2 ES busca se manter atrativa ao colaborador diante

da competitividade no mercado. Os prêmios e selos recebidos nos âmbitos sociais, econômicos, ambientais e de inovação colocam as três unidades em uma posição de atratividade para talentos e, ao mesmo tempo, de engajamento e motivação para o público interno, fazendo a otimização do clima organizacional. Assim, tanto possíveis candidatos, quanto colaboradores reconhecem a identidade da organização, bem como seus valores e sua filosofia. Todas as campanhas da empresa contam com o envolvimento dos profissionais próprios e são construídas com a proposta de valor da Aegea, que visa reconhecer a individualidade de cada um, proporcionando também um ambiente de trabalho acolhedor e de excelente clima. Nas campanhas nas redes sociais, fica evidente o olhar para a Diversidade e Inclusão e o respeito às pessoas que são parte da organização, sempre colocadas como protagonistas das peças de marketing. Para medir e acompanhar o clima organizacional, a R2 ES participa, desde 2021, da Pesquisa FIA Employee Experience (FEEEx), que origina o Prêmio Lugares Incríveis para Trabalhar, e ajuda a entender a experiência dos colaboradores na organização, possibilitando a melhoria da gestão de clima e das pessoas colaboradoras. Com o resultado do Sumário Executivo da FEEEx, têm-se uma visão macro do clima porque, além da consulta dos colaboradores, também se mede o valor das práticas e políticas de gestão de pessoas pela avaliação do corpo de pesquisadores da FIA, sendo, assim, possível identificar novos gaps e continuar aprimorando as ações internas. As ações para melhoria do clima organizacional são formuladas a partir de pesquisa e benchmarking com as melhores práticas de mercado e também após serem levadas em consideração as sugestões dos times. Alguns programas são instituídos de forma corporativa, mas cabe às unidades e regionais desenharem as ações de acordo com a realidade de cada uma. O processo periódico e regular para medir o clima na R2 ES se dá também por meio do programa Café com a Diretoria, que além de estimular uma aproximação dos profissionais de diversas funções com os líderes, é um momento de levantar informações sobre liderança, relações com os colegas, credibilidade dos processos e confiança na relação com o empregador. Outros eventos incorporados ao calendário de endomarketing e datas comemorativas complementam as ações e os aprimoramentos nas práticas para melhoria na gestão do clima organizacional, como, por exemplo: (i) Aniversariantes do Mês; (ii) Carnaval; (iii) Dia do Trabalhador; (iv) Festa Junina; (v) Dia das Crianças; (vi) Dia das Mães; (vii) campanhas importantes, como Outubro Rosa e Novembro Azul; e (viii) Festival Brasicidades (festa de final de ano). Após a implementação, tais atividades são avaliadas por meio do feedback dos colaboradores e acompanhamento de evolução dos indicadores de satisfação. Outra ação que contribui para o melhor clima organizacional na R2 ES é o Programa Voluntariado (corporativo), que tem o objetivo de incentivar a atuação voluntária dos colaboradores e a realização de ações em prol de organizações da sociedade civil de suas áreas de atuação. O pacote de benefícios também é fator relevante para a manutenção do bom clima organizacional. Para compor sua cesta, são levadas em consideração as demandas e necessidades dos colaboradores. O conjunto desses benefícios visa a criar condições de melhoria da qualidade de vida do colaborador e, conseqüentemente, facilitar sua integração e permanência na organização. Além dos benefícios previstos em lei, como vale-transporte e auxílio-creche, os colaboradores da R2 ES contam com auxílio-alimentação, assistência médica, assistência odontológica, seguro de vida, auxílio-natalidade, auxílio-deficiente mental/físico, auxílio-funeral, café da manhã, programa de aconselhamento financeiro, psicológico, jurídico e social. Sem cobranças ou anuidades para o colaborador, o antigo Gympass, atual Wellhub, é uma plataforma de atividade física com foco na qualidade de vida, saúde e bem-estar, que dá acesso a centenas de academias, estúdios, aulas ao vivo, meditação e convênios com farmácias, estabelecimentos comerciais, academias e com universidades. Recentemente, como uma inovação da prática, foi incluída a adesão ao Zenklub, um benefício de bem-estar que oportuniza ao colaborador cuidar da saúde mental. Trata-se de uma plataforma digital com atendimento 24 horas, sete dias na semana, que oferece serviços de diversos profissionais, como psicólogos, coaches, nutricionistas e terapeutas, além de instrutores de yoga e meditação guiada. Com o subsídio da R2 ES, os colaboradores podem utilizar até quatro consultas mensais gratuitas e as demais são cobradas a um valor bem abaixo de valores praticados pelo mercado. Além dos benefícios, diversos programas e ações também mostram a preocupação da Aegea (e da R2 ES em particular) com relação ao bem-estar, à satisfação e à qualidade de vida de seus colaboradores, sempre com foco nos pilares de uma vida em equilíbrio: saúde, finanças e família. O Programa de Saúde, Segurança e Qualidade de Vida no Trabalho congrega uma série de ações em prol dos colaboradores e seus familiares, além dos benefícios citados acima. Complementam as ações para promoção do bem-estar e da qualidade de vida dos colaboradores a Gestão de PCD (com ações diretas para inclusão de pessoas com deficiência) e o “Meu RH” (canal direto de comunicação entre colaboradores e empresa).

6.2 Desenvolvimento de lideranças

6.2.a. Definição de competências de liderança

Em 2022, com a construção da Mandala pela VP de Gestão Pessoas da Aegea (ver 6.1.a), as competências para a liderança foram revistas, considerando os desafios estratégicos da Aegea dentro do momento do saneamento no Brasil. As competências definidas para a liderança da Aegea baseiam-se nos mesmos comportamentos desejados descritos na Mandala, uma vez que a Aegea optou por manter para seus líderes o mesmo conjunto de competências que se aplica a todos os colaboradores. A diferenciação em relação às competências específicas de lideranças ficou por conta do conjunto de competências gerenciais (gestão de pessoas, formação e desenvolvimento de equipes, adaptabilidade, alinhamento com a estratégia da Aegea, comunicação, mobilidade e visão estratégica de longo prazo) e técnicas (experiência profissional, formação acadêmica e fluência em idiomas). Esse movimento trouxe mais clareza àquilo que se espera dos líderes das empresas da Aegea, ao mesmo tempo que otimizou o processo de definição e avaliação de competências de liderança, deixando-o mais assertivo e ágil. Deve-se aprimorar também o Ciclo de Gestão de Pessoas, atualmente aplicado para a liderança (até o nível de Supervisão) e que será cascateado para todo o quadro em breve, tendo todos os colaboradores da Aegea – sejam os de nível de gestão ou não – sendo avaliados pelo mesmo grupo de competências. Adotada em 2023, a plataforma Culture Rocks, foi uma inovação fundamental no processo de gerir o conjunto de competências definidas para os níveis de liderança de toda a Aegea (a R2 ES inclusive), assim como para seus demais colaboradores, pois abriga todo o Ciclo de Gestão de Pessoas.

6.2.b. Seleção de líderes e sucessores

Um dos pontos fortes do processo de seleção interna de talentos é a capacidade de identificação de colaboradores com potencial para assumir futuras posições de liderança, incluindo trainees e sucessores. A seleção de futuros líderes leva em conta a análise de suas competências (atuais e a desenvolver) relacionadas à liderança (ver 6.2.a), bem como

a avaliação de seu potencial atual e futuro. Com abrangência nacional, o Programa de Trainee da Aegea é promovido a cada dois anos e tem o objetivo de formar futuros gestores para assumirem posições-chave na holding e suas empresas e preparar sucessores para suportar o crescimento do negócio. Na edição de 2023, 44 trainees foram contratados após um processo que contou com mais de 13 mil inscritos. Dentre os profissionais recém-contratados, mais de 60% são mulheres e cerca de 45% negros. Esta representatividade está alinhada às metas de diversidade em cargos de liderança estabelecidas pela Aegea em 2022. O Programa de Gestão de Talentos e Sucessão teve seu primeiro exercício de Mapa de Sucessão na holding realizado em 2023, quando o time de Desenvolvimento Organizacional, ligado à VP de Gestão de Pessoas, se reuniu com todos os diretores e VP's para olhar para os sucessores em cinco níveis de prontidão, chegando ao mapeamento de todos os cargos da alta liderança da Aegea. Em um ciclo de aprimoramento, em 2024, o Programa começou a descer os mapeamentos para os demais níveis de gestão, abrangendo, atualmente, até o cargo de supervisor. O Programa tem início com a sugestão do gestor dos possíveis talentos que podem ocupar sua cadeira no futuro. Para fazer tal indicação, todos os gestores passaram por um assessment, sendo capacitados para uma escolha mais assertiva e submetidos a um teste de perfil, identificando, assim, quais competências e habilidades necessárias para ocupação de cada cargo. Para buscar o match entre as competências dos talentos previamente identificados e as exigidas para aquela posição, os líderes e comitês levam em consideração a Matriz de Competências, bem como os perfis profissionais, os históricos de avaliação de desempenho e PLR, e o histórico de carreira dos possíveis sucessores. Desde o 2022, após a aplicação da Matriz de Competências e análise de cumprimento de metas do ano, a R2 ES passou a utilizar a metodologia do 9Box para avaliação de potencial e performance da liderança. Essas ferramentas digitais aliam o mapeamento das competências à otimização do processo de seleção de líderes, alimentando o mapeamento voltado à formação de sucessores.

6.2.c. Desenvolvimento de competências de líderes e sucessores

O desenvolvimento de líderes é um tema crucial para o crescimento sustentável da Aegea e suas Concessionárias. O MOA (ver CE 5) é uma plataforma de atualização constante dos conhecimentos organizacionais que fazem parte do desenvolvimento dos colaboradores, em especial de líderes e trainees. Sua implantação trouxe uma série de inovações na forma como o conhecimento gerado pela Aegea é disseminado por suas empresas, especialmente no que se refere à disponibilidade dos conteúdos no formato on-line. Além disso, existem outros programas educacionais sob o guarda-chuva da Academia Aegea. A Escola de Líderes é um deles e foi pensada para alavancar o desenvolvimento de sucessores para suportar o crescimento do grupo Aegea. Os gestores identificam talentos em potencial e indicam profissionais da sua equipe para participar da formação, compartilhando o compromisso de formar potenciais sucessores, aprimorando skills de liderança. São utilizados critérios como a facilidade de entender situações sociais e colaborar para a resolução de conflitos entre pessoas, ter conhecimento técnico aprofundado sobre a área e realizar boas entregas com constância. No atual ciclo, uma conversa sobre carreira e expectativas profissionais, cada um dos 26 membros do Escola de Líderes recebeu o convite individual pelo seu gestor(a) para participar. O Programa Evoluir tem como objetivo desenvolver a liderança para que sejam protagonistas na evolução cultural e desenvolvimento de times, impulsionando a estratégia do negócio, com foco nos comportamentos desejados. Os treinamentos são desenhados mapeando os comportamentos Aegea e atrelando aos níveis de desenvolvimento da Jornada da Liderança em três módulos, com mais de 200 gestores que já passaram por ela desde 2023. Atualmente, os três módulos estão impactando mais de 950 profissionais. Ao todo, a liderança contará com 17 mil horas de formação especificamente pensada para ela no Programa Evoluir, um case de inovação em si, em função da ampla aplicação de tecnologia digital, com suas ferramentas de treinamento on-line. Com o mesmo foco, também é oferecido aos colaboradores de nível de gestão o MBA em Saneamento, idealizado pela Academia Aegea e desenvolvido com a FGV-RJ. Aplicado na Aegea como um todo, o Ciclo de Desenvolvimento de Líderes é voltado para coordenadores, supervisores, especialistas e alguns analistas que vêm sendo preparados para uma futura posição de liderança. Da mesma forma, os trainees Aegea, durante os 18 meses de duração do programa, têm a oportunidade de rotação (job rotation) em diferentes Concessionárias da holding e de atuar em diferentes estados de norte a sul do Brasil, para enriquecer a jornada de conhecimentos sobre os temas técnicos da Aegea, adquirindo uma visão sistêmica e integrada. O Ciclo também contempla uma trilha de desenvolvimento estruturada pelo MOA, abordando seis grandes temas sobre os pilares estratégicos do negócio, sendo o desenvolvimento comportamental também priorizado por meio de mentoria. O desempenho é acompanhado pela área de Gestão de Pessoas em conjunto com cada gestor, bem como a assimilação da aprendizagem e potencial de aplicação, realizando os ajustes necessários para que a proposta do programa seja cumprida. Ao final da experiência, é realizado um match entre as posições disponíveis e o perfil de cada trainee, resultando na alocação definitiva dos profissionais. As trilhas para formação de lideranças executivas no Programa Sou+Líder buscam desenvolver competências técnicas e comportamentais apontadas no Programa de Gestão de Talentos e Sucessão. Vigente desde 2015, o Programa foi concebido com vistas a identificar e preparar talentos internos de forma estruturada, sistêmica e contínua em todos os níveis de liderança do time, abrangendo de coordenadores, gerentes, diretores e VP's até o CEO. O Gestão na Prática é um programa que traz bons resultados, em especial para a primeira gestão, com a realização de workshops destinados aos vários níveis de liderança, proporcionando a aprendizagem dos processos necessários à gestão de pessoas e abordando questões como R&S, admissão, férias e desligamento humanizado. Para os líderes são realizadas avaliações específicas, com foco em habilidades necessárias para o exercício da função, com o claro objetivo de buscar o alto desempenho, especialmente no que se refere ao cumprimento de objetivos e metas traçados em conjunto com os seus superiores. Em recentes rodadas de inovação, foram implantados o Plano de Desenvolvimento Individual das Lideranças (2022) e o Programa de Mentoring Aegea (2024). Este último vem sendo executado em quatro frentes (interna, externa, com mulheres e com negros), voltado para a implementação da cultura de mentoring, em que os VP's e Diretores são desenvolvidos para se tornarem mentores. Recentemente, treze executivos (Diretores e VP's) foram convidados a participar de mestrados com módulos internacionais em instituições de ensino de referência mundial, como MIT e ITA, 100% subsidiados pela Aegea. As demandas por desenvolvimento de competências de líderes e sucessores são antecipadas, visando a identificar o que é necessário para o pleno desempenho de suas funções, bem como verificar a efetividade das práticas por meio do monitoramento do desempenho dos líderes e o cumprimento com seus respectivos objetivos e metas.

Processos



7

PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA



AMBIENTAL
SERRA

AMBIENTAL
VILA VELHA

AMBIENTAL
CARIACICA

7.1 Processos primários e de suporte

7.1.a. Planejamento de fatores de desempenho

Os fatores de desempenho aplicáveis aos serviços prestados pela R2 ES e aos seus processos operacionais são identificados e definidos a partir da tradução das necessidades e expectativas das principais PI's envolvidas. Por atuar em um segmento com atividades regulamentadas e rígidos padrões técnicos e legais a atender, inclusive no que se refere a exigências dos contratos de PPP, a R2 ES e suas três empresas possuem parte de seus principais fatores de desempenho e requisitos aplicáveis a seus serviços e processos pré-estabelecidos em função da necessidade de atendimento a esses padrões e exigências. Isso é particularmente percebido no âmbito do processo de tratamento de esgoto, nos quais os fatores de desempenho e os requisitos mais importantes já estão estabelecidos por portarias, leis e decretos (nas três esferas de governo) e também por normas e outros padrões similares, além dos três contratos firmados com a CESAN. Outras fontes externas que influenciam no planejamento de fatores de desempenho são as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). Os processos operacionais das unidades da R2 ES encontram-se definidos nos três Contratos de PPP e são divididos em dois blocos, acompanhados de seus respectivos índices de desempenho, conforme resumo na figura logo abaixo. Desde 2023, com a adoção do MEGSA, esse conjunto de índices é complementado por indicadores do GRMD aplicáveis às operações de uma PPP de esgoto. Em termos de foco e otimização do processo de planejamento e acompanhamento dos principais fatores de desempenho, a utilização do SAP PM, desde 2023, auxilia no controle de indicadores de 0, como por exemplo, o IE02 – “Disponibilidade das EEE's” e o IE05 – “Controle de ocorrências de odor”. A partir da inovação implementada com a adoção do Power BI, passou a ser possível acompanhar, em tempo real, esses principais indicadores da operação (vazões e DBO de entrada e saída, OD, sólidos sedimentáveis), assegurando proatividade na solução de potenciais problemas que se avizinham e tomando as medidas apropriadas em tempo real, também por meio da integração do dashboard com o software UNILINS. Equipes operacionais de EEE's e ETE's são beneficiadas por essa integração digital, sendo abrangidas todas as operações nos três municípios atendidos pela R2 ES. Tudo isso contribui diretamente para que a R2 ES, como empresa da Aegea, necessite atender ao seu PE, inclusive no que tange à sua contribuição para os resultados estratégicos da holding, na condição de uma importante subsidiária da holding. Dessa forma, os requisitos relativos a clientes e outras PI's, sejam eles regulamentares (externos à R2 ES), estatutários ou estratégicos, são primordiais para definir os fatores de desempenho a considerar e as métricas a perseguir, adotadas para monitorá-los e que envolvem os serviços prestados a seus clientes, bem como os processos de gestão do “Negócio R2 ES”, processos primários e processos de apoio. Em complemento aos indicadores acima listados, alinhados às exigências dos Contratos de PPP, o quadro apresentado a seguir correlaciona os processos da R2 ES (organizados por macroprocesso), seus principais fatores de desempenho e indicadores adotados.

IDC	ÍNDICE DE DESEMPENHO DE CONSTRUÇÃO
IDI1	Número de Ligações Disponibilizadas
IDI2	Fator de Segurança em Tratamento
IDI3	Manutenção do Parque de Hidrômetros
IDI4	Índice de Conformidade nas Substituições de Hidrômetros
IQI1	Índice de Frequência de Acidentes
IQI2	Reclamações de Clientes à Órgãos Públicos - Obras em Geral
IQI3	Reclamações de Clientes à Órgãos Públicos - Pavimento
IQI4	Regularidade Ambiental dos Sistemas de Tratamento - Obra
IDO	ÍNDICE DE DESEMPENHO DE OPERAÇÃO
IE01	Remoção de Carga Orgânica
IE02	Disponibilidade das EEEs
IE03	Extravasamento de Esgotos Sanitários
IE04	Obstrução de Ramais
IE05	Controle de Ocorrência de Odores
IE06	Índice de Ligações Conectadas
IQO1	Tempo Máximo de Atendimento a solicitações na rede de esgoto
IQO2	Satisfação Geral na Prestação de serviços de esgotamento
IQO3	Satisfação por Ordem de Serviços
IQO4	Regularidade Ambiental dos Sistemas de Tratamento – Operação
IEC1	Índice de conformidade nos serviços de hidrometria
IEC2	Tratamento de Ligações com Suspeita de Irregularidade
IEC3	Lacração de Hidrômetros

Macroprocesso	Processo	Principais fatores de desempenho e requisitos a atender	Principais indicadores	Parte(s) interessada(s)
Comercial	Atendimento	Cumprimento dos prazos de atendimento aos clientes e outros requisitos associados, inclusive em relação aos Contratos de PPP.	ICm01a; ICm02	Clientes
Tratamento (Esgoto)	Coleta e Tratamento de Esgoto	Padrões de lançamento de esgoto tratado em corpos d'água conforme legislação (Resoluções CONAMA 357/2005 e 430/2011).	IFn19; ISp03; ISp19; Sp24a	ARSP, CESAN Sociedade
	Análises de Esgoto	Planos amostrais em atendimento à legislação específica (Resoluções CONAMA 357/2005 e 430/2011).	ISp23a	CONAMA, outros órgãos similares
Serviços	Implantação de Redes de Esgoto	Requisitos internos e externos referentes aos serviços prestados, com base no trinômio custo + qualidade + prazo.	ISp10; ISp30	CESAN, Clientes, Sociedade
	Manutenção de Redes de Esgoto	Requisitos internos e externos referentes aos serviços prestados, com base no trinômio custo + qualidade + prazo.	ISp10; ISp30	CESAN, Clientes, Sociedade

Os demais processos referentes aos macroprocessos Comercial e de Serviços e parte dos processos de apoio relacionados à Gestão de EHS, Gestão de Pessoas, Gestão Financeira e Suprimentos encontram-se descritos nos CE's 4, 6 e 7. Complementam a relação de processos do SIG da R2 ES: Gestão de Frotas, Eletromecânica e Eficiência Energética. Por sua vez, a gestão estratégica da R2 ES, encabeçada pelo processo Planejamento, foi descrita nos CE's 1 e 2. A R2 ES possui, desde 2021/2022, painéis em Power BI que permitem a seus gestores o controle dos indicadores e metas, a partir do qual são monitorados os resultados e registradas suas análises. Seu uso permite maior agilidade no controle e assertividade no processo de tomada de decisão, permitindo inclusive a antecipação de problemas que potencialmente podem vir a acontecer.

7.1.b. Projeto de produtos e processos sustentáveis

Os processos do SIG da R2 ES, em seu atual desenho, foram referendados a partir do desdobramento do PE da Aegea para o período 2021 a 2025, quando foram detalhados os objetivos específicos e respectivos indicadores e metas para cada uma das suas três unidades. Os indicadores que medem os fatores de desempenho para serviços e processos, conforme citados no texto de atendimento ao PG 7.1.a, encontram-se informados no CE 8 deste SG, incluindo os relativos a ativos de infraestrutura operacional e os relativos ao desenvolvimento sustentável. Os processos, bem como o rol de serviços prestados, estão alinhados com os objetivos, indicadores e metas das três unidades, sendo um dos principais pilares para que a R2 ES cumpra com sua parte nos resultados almejados pelo PE

da holding. Nesse sentido as certificações (ISO 9001, 14001 e 45001, respectivamente em relação à gestão da qualidade, ambiental e de SST) de seu SIG fizeram com que a R2 ES implementasse e otimizasse seus processos nos últimos anos. Os processos do SIG são os meios pelos quais os objetivos são atingidos, pois detalham as atividades e tarefas necessárias para que cada área ou função das três empresas alcance os objetivos definidos. Os processos de apoio relacionados à Gestão de EHS, Gestão de Pessoas, Gestão Financeira e Suprimentos encontram-se descritos nos CE's 4, e 7. Por sua vez, a gestão do "Negócio R2 ES", encabeçada pelo processo de Planejamento, foi descrita nos CE's 1 e 2. Desde 2017, os processos do SIG vêm sendo otimizados e inovações vêm sendo implementadas para torná-los mais ágeis, tais como: (i) implementação do SAP para controle de OS's operacionais, controle da produtividade e seu consequente aumento, bem como otimização das rotas e a melhoria de indicadores operacionais; (ii) adoção do Power BI voltado para eficiência das ETE's, do qual constam dados como vazão e DBO de entrada, consumo de produtos químicos, geração de lodo, OD, umidade do lodo, sólidos sedimentáveis, DBO e vazão de saída, todos acompanhados em tempo real, pela integração do dashboard com o software UNILINS (ver menção no texto de atendimento ao PG 7.1.a); (iii) utilização do MS Project para gerenciamento dos projetos, bem como do ZWCAD, para manuseio dos projetos em plataforma digital. Cada projeto de serviço ou processo é especificado conforme normas técnicas vigentes e requisitos aplicáveis (legais, regulatórios, estatutários, regulamentares e de Pl's). Além disso, são consultados e ouvidos os colaboradores, analistas, especialistas e líderes de áreas que tenham interface com o projeto, de modo a compreender as eventuais demandas de cada um, além de envolver seus líderes. Isso assegura a otimização do objeto do projeto (serviço ou processo), bem como sua governança (proatividade) e efetividade. A incorporação de tecnologias digitais emergentes está presente nas etapas de cada projeto e indicada em sua estrutura analítica, incluindo seus objetivos e seus riscos (aplicação da Matriz de Riscos e Oportunidades) A execução dos projetos é realizada com o apoio das metodologias e ferramentas ágeis, buscando a melhoria da sustentabilidade e inovação. Sempre que viável, a implementação de projetos inclui etapas "piloto", de modo a ser possível avaliar resultados até que o processo entre em ambiente de operação. São exemplos desse tipo de implementação: (i) a recomposição da pavimentação asfáltica das obras de ampliação do sistema de cobertura (rede coletora, ligação domiciliar, recalque), com a utilização de métodos de pavimentação em duas etapas com a aplicação do pavimento tipo faixa D; e (ii) a utilização de cristalizante incorporado ao concreto para implantação de EEE's para reduzir a quantidade de vazios na estrutura, tornando o concreto impermeável. Após o processo de projeto ou revisão de serviços e processos, é fundamental que a interação entre as suas áreas fique definida, com os papéis e responsabilidades claros a todos os colaboradores envolvidos em cada processo. Nos casos em que os riscos significativos dos processos (ver citação no texto de atendimento ao CE 1 deste SG) indicam a necessidade de um maior detalhamento por meio de padrões de trabalho documentados, a R2 ES e suas empresas adotam padrões corporativos ou elaboram padrões específicos. Com essa padronização, seus gestores monitoram o dia a dia de seus processos, acompanhando a execução das atividades e os respectivos indicadores de desempenho. Todo o acervo de padrões de trabalho (comerciais, operacionais e administrativos, sejam corporativos ou específicos da R2 ES) encontra-se disponível no SE Suite. A efetividade do processo é indiretamente avaliada por meio de indicadores que medem a atuação das equipes na prestação dos serviços ou nos processos aprimorados ou implementados, a produtividade das equipes e/ou os tempos de realização dos serviços.

7.1.c. Monitoramento do desempenho dos processos

A R2 ES possui, desde 2020, painéis em Power BI que permitem a seus gestores o controle dos indicadores e metas, a partir do qual são monitorados os resultados e registradas suas análises. Isso permite maior agilidade no controle e assertividade no processo de tomada de decisão. Um exemplo de desdobramento das estratégias da Aegea para a R2 ES por meio dos processos do seu SIG, incluindo a melhoria de seus processos, são as ações de redução de custos operacionais, que contribuem para o cumprimento com metas econômico-financeiras, com destaque para o EBITDA. Outro fator que traz melhorias para os processos da R2 ES são as oportunidades de melhoria que vêm de auditorias internas e externas com base nas três normas de referência, bem como aquelas descritas no Relatório de Avaliação (RA) do PNQS (desde 2023). Desde a implantação de seu SIG, todos os processos da R2 ES são monitorados por seus respectivos indicadores de desempenho. Esses indicadores são analisados detalhadamente em reuniões setoriais, nas RRC's, RD's e RAC's. Os processos cujos indicadores apontem para o não atendimento das metas definidas são estudados e ações corretivas são definidas para seu aprimoramento, com vistas a melhorar sua performance. O nível de automação atingido pelos processos de tratamento permite o monitoramento on-line do atendimento dos requisitos operacionais aplicáveis aos principais sistemas, permitindo a operadores e supervisores intervir rapidamente em casos de não atendimento desses requisitos, assegurando controle e confiabilidade a ambos os processos. Outras ferramentas tecnológicas digitais (por exemplo, o Power BI) vêm apoiando e aprimorando o monitoramento dos processos nos últimos anos. Para garantir o monitoramento do atendimento dos requisitos aplicáveis, são realizadas auditorias do SIG, realizadas com base nas três normas de referência (auditorias internas e externas – FCAV). No caso de ocorrência de não conformidades em relação aos requisitos a atender e aos padrões estabelecidos, são investigadas suas causas e adotadas, sempre que possível, ações de mitigação do problema e/ou bloqueio dessas causas, determinando-se ações que evitem a ocorrência ou a reincidência do problema (ações corretivas). Em função da manutenção das certificações de seu SIG, a R2 ES conta com um procedimento operacional para tratamento das não conformidades, quer sejam oriundas dos processos de seu SIG, quer sejam oriundas de auditorias internas ou externas. O aprimoramento do padrão foi ocorrendo à medida que novos requisitos foram sendo incorporados pelo sistema. O documento MG001-QUA47 R03 – "Manual de Gestão da Qualidade", revisado pela última vez em junho de 2024, apresenta toda a sistemática adotada pela R2 ES no tratamento das não conformidades, bem como das observações de auditorias e outras melhorias que possam ser indicadas a seu SIG. O tratamento das não conformidades – desde sua detecção e registro, até a implantação de ações corretivas e análise sua eficácia – é realizado por meio do Módulo Problema (para cadastro e consulta de não conformidades) do SE Suite.

7.1.d. Análise e melhoria de processos e produtos

As análises e proposição de melhoria para os serviços e processos das três unidades são realizadas nas diversas reuniões citadas em 7.1.c, contando com a participação de líderes, analistas, especialistas, trainees e demais colaboradores dos processos primários (responsáveis pela componente técnica dos serviços prestados) e de apoio da

R2 ES. Todas as oportunidades identificadas para melhoria dos processos são estudadas de modo a aumentar o valor percebido por seus clientes e pelas demais partes interessadas com relação aos serviços prestados pela empresa. Do ponto de vista externo, melhores práticas são identificadas, tanto em visitas a outras empresas da Aegea, quanto na participação de eventos onde práticas da área de saneamento são debatidas, incluindo, sempre que viável, visitas técnicas a fornecedores de equipamentos e a empresas de saneamento básico que estejam em estágios mais avançados em relação à gestão. As melhorias em processos operacionais, que geram serviços de maior eficiência e qualidade, são alinhadas com a evolução de sustentabilidade e envolvimento de Pl's, buscando foco nas atividades-fim e na otimização dos projetos, a partir das melhorias identificadas. Como consequência da análise e melhoria de processos, atualmente é possível a antecipação dos problemas com os órgãos ambientais. Por sua vez, o CCO (Centro de Controle Operacional, localizado no município da Serra, mas que atende a todas as três unidades da R2 ES) – recentemente ampliado, com aumento do número de itens monitorados em tempo real, com mais telas e mais unidades acompanhadas em tempo real – é possível antecipar um extravasamento ou verificar em tempo real a atividade de uma estação. Quando viável, a implementação de projetos inclui etapas “piloto”, para avaliar resultados até que o processo entre em ambiente de operação. Atualmente há um projeto piloto para identificar a eficácia do produto biorremediador nas lagoas de estabilização. Por sua vez, a efetividade do processo de análise e melhoria de processos e serviços na R2 ES pode ser avaliada por meio dos resultados obtidos em cada melhoria implementada, em uma comparação “antes vs depois”. Como exemplo, vale destacar a incorporação do free flow no processo de tratamento de esgoto nas ETE's de Cariacica e Serra que, utilizado como acelerador biológico, melhora o tratamento sem mexer no tempo de detenção hidráulica, para otimização do processo. Além do free flow, são exemplos de inovações em processos e serviços implementados nos últimos anos no âmbito da R2 ES: (i) troca de produto químico por biológico para remoção de fósforo em lagoa de polimento – submetido ao IEMA e com parecer favorável; (ii) produção e utilização de água de reuso para fins não nobres; (iii) implantação do sistema UNICORP (ver 5.2.a) para melhor gestão de dados operacionais em laboratórios e ETE, reduzindo o uso do papel e otimizando o processo (2022); (iv) implantação do laboratório de análises de efluentes para otimização de tomadas de decisões operacionais; (v) otimização de rede de esgoto que resultou na desativação de elevatórias (2022); e (vi) instalação de inversor de frequência nas principais unidades para modular a frequência das bombas e otimizar a eficiência energética. Destaca-se ainda que, na busca por maior sustentabilidade dos processos, faz-se o acompanhamento diário, por meio do software Gestal, do consumo energético das principais unidades, garantindo gestão sobre as unidades e a sustentabilidade por meio da correção tempestiva de desvios.

7.2 Processos de fornecimento

7.2.a. Desenvolvimento sustentável da cadeia de suprimentos

À medida que a Aegea e suas empresas foram, nos últimos anos, incorporando práticas ESG no seu cotidiano, questões referentes à sustentabilidade de serviços e processos chegaram aos parceiros de negócios (fornecedores de produtos, materiais e insumos e prestadores de serviços considerados críticos). O atendimento a requisitos relativos a posicionamentos social e ambientalmente responsáveis vem sendo exigido desses parceiros, ampliando o próprio conceito de competitividade, no âmbito da Aegea como um todo, e da R2 ES, em particular. Temas como trabalho infantil, condições de trabalho insalubres, trabalho degradante, forçado ou inseguro e outros de cunho socioambiental (emprego de insumos que degradam o meio ambiente, por exemplo) não são tolerados em nenhuma hipótese, e sua prática impede a qualificação inicial de qualquer empresa (ver item 7.2.b). Após a qualificação, em caso de adjudicação de pedido de compra ou contrato, essas mesmas condições não aceitáveis passam a fazer parte do instrumento celebrado entre a R2 ES e seu parceiro. Do ponto de vista ambiental, nos últimos três anos, inovações na cadeia de suprimentos vêm sendo implementadas nesse sentido, tais como a venda de hidrômetros como sucata (o que permite o aproveitamento de todas as partes recicláveis desse tipo de equipamento) e a devolução de bombonas de produtos químicos vazias aos respectivos fabricantes, que podem reutilizá-las por várias vezes. No que se refere a questões de cunho social, ações de fomento de negócios locais (por exemplo, empreiteiras e oficinas de reparo de equipamentos eletromecânicos) vêm sendo intensificadas, enquanto são estimulados outros temas sociais, como a inclusão social e de etnias, dentro do Programa Respeito Dá o Tom. Em inovação relativa à forma de desenvolvimento e qualificação de parceiros, foi criada a plataforma 4MDG, que otimiza o processo e traz mais segurança no preenchimento de informações pelo fornecedor, de modo que o time de Integridade, a partir de meios legais de pesquisa busca validar e avaliar se as informações de cada fornecedor estão de acordo as políticas corporativas de integridade e transparência.

7.2.b. Qualificação e seleção de fornecedores sustentáveis

Desde a implementação e certificação do SIG, iniciou-se a qualificação de fornecedores de itens considerados críticos aos processos da R2 ES. Em um ciclo de aprimoramento das práticas de supply-chain management por parte da Aegea, a partir de 2017, todo o processo de qualificação, seleção e avaliação de fornecedores de produtos críticos passou a ser realizado de forma centralizada pelo CAA, que adquire esses insumos para todas as empresas da holding. Com a centralização, foi possível aproveitar diversos benefícios, tais como: (i) padronização de materiais e insumos críticos para a operação de todas as empresas da Aegea; (ii) redução de custos, em função do maior poder de negociação oriundo do grande volume consolidado de compras (economia de escala); e (iii) possibilidade de avaliar mais efetivamente o desempenho dos fornecedores, a partir de procedimentos e outros documentos corporativos, tais como AN03-DO001-SUP98 – “Fluxogramas do Processo de Compras” e DO002-SUP98 – “Política de Gestão de Fornecedores”. Um terceiro documento da Aegea (PO034-ADMR1 – “Contratos e Medições”) apresenta as formas de monitoramento dos contratos, medições e conferência de documentação de terceiros, buscando melhor controle sobre as contratações realizadas por suas empresas. Qualquer que seja a natureza do que está sendo provido por terceiros (produtos, materiais, insumos ou serviços), a qualificação de um candidato a parceiro comercial da Aegea e suas empresas se inicia com o DDI, pelo portal 4MDG, que segue os ritos de validação fiscal e demais validações da área corporativa de Compliance, no âmbito do Sistema de Gestão Antissuborno e de Compliance implantado pela holding. Vencida a etapa de qualificação, os parceiros são selecionados a partir de um cadastro de empresas previamente qualificadas, no regime de concorrência (técnica e comercial), sempre dentro do Portal Ariba/SAP (plataforma de gestão de supply-chain adotada pela Aegea). Cada vencedor de concorrência recebe um pedido de compra ou passa

por um processo de contratação, também por meio do Ariba/SAP. Dois exemplos recentes de substituição de insumo crítico por outro mais sustentável são: (i) a troca, na execução das obras, da brita graduada por RCC (reciclado de construção civil) e (ii) a substituição do PAC (produto químico) pelo FreeFlow (biológico), material normatizado e mais sustentável. Como inovação digital do processo de relacionamento com seus fornecedores incluindo sua qualificação, desde 2023 a R2 ES conta com o novo Portal AE Fornecedores, implantado pela Aegea, no qual os fornecedores podem consultar pagamentos previstos e realizados de notas fiscais, conhecer as necessidades da Aegea em relação a aquisição de materiais, produtos e serviços – que são atualizadas semanalmente, e conferir os prazos e andamento de novas contratações. Por meio desse novo canal, empresas que ainda não fazem parte do portfólio de parceiros estratégicos da Aegea também podem realizar seu pré-cadastro e se apresentar, área de atuação e principais produtos/serviços prestados, além de compreender os processos, propósito e missão da holding e suas empresas.

7.2.c. Monitoramento do fornecimento

Como forma de garantir os níveis de qualidade de produtos, materiais, insumos e serviços providos por terceiros, as exigências da R2 ES são informadas em pedidos de compra, contratos e outros documentos que balizem essa relação cliente-fornecedor. O cumprimento dessas exigências é verificado a cada fornecimento de produtos, materiais e insumos, ou em medições mensais, nos casos de serviços prestados sendo realizado em dois estágios complementares: (i) identificação, registro e disposição voltada à correção do problema (por exemplo, com a substituição de um material não conforme); e (ii) análise crítica do problema, visando à determinação de suas causas (causa-raiz e causas contribuidoras, se houver), definição de ações corretivas para evitar sua reincidência, implementação dessas ações e posterior verificação de sua eficácia. Especificamente no que diz respeito à prestação de serviços por terceiros que trabalham nas instalações da R2 ES ou em seu nome nas ruas dos três municípios, são realizadas vistorias sistêmicas in loco pela sua área de EHS, em obras, frentes de reparo de redes e nas demais localidades e/ou postos de trabalho que envolvam esse contingente de terceiros. Notificações são enviadas aos prestadores que apresentem não conformidades relacionadas a SSO e ao meio ambiente. Do ponto de vista técnico e dos requisitos que devem ser atendidos pelos terceirizados, em caso de não cumprimento desses requisitos, existem cláusulas contratuais para tratamento de casos de atrasos ou de entrega dos serviços fora das especificações, que constam dos termos de referência que balizam o escopo desse tipo de contratação.

7.2.d. Avaliação do fornecimento

Os fornecedores são avaliados em duas instâncias: (i) técnica (desempenho técnico-comercial, qualidade, desempenho na entrega, cumprimento de prazos contratuais e desempenho ESG); e (ii) de SSMA (execução de serviços nas instalações da R2 ES e/ou em seu nome, obedecendo e cumprindo os requisitos de saúde e segurança ocupacional e meio ambiente, incluindo o cumprimento de requisitos legais aplicáveis e a manutenção de documentação comprobatória desse cumprimento). No final de 2023, uma inovação foi implementada no processo de avaliação de fornecimentos, com a contratação da plataforma SERTRAS, que realiza a validação de todos os documentos trabalhistas, de SSO e demais exigências da Aegea às quais os prestadores de serviço estão sujeitos, assegurando maior assertividade e segurança jurídica à relação com empresas que venham a realizar serviços com cessão de mão de obra nas operações e serviços. O Portal AE Fornecedores, citado em 7.2.b, trouxe inovação ao processo digital de avaliação dos fornecimentos efetivados.

7.3 Processos econômico-financeiros

7.3.a. Síntese de fatores de desempenho econômico-financeiro

Nos ciclos quinquenais de PE da Aegea são estabelecidas as diretrizes empresariais e objetivos estratégicos, com visitas a assegurar o crescimento sustentável do negócio esperado pelos acionistas. Essas diretrizes subsidiam a definição dos fatores de desempenho econômico-financeiros de cada operação. Os fatores de desempenho econômico-financeiro mais estratégicos, que podem ter impacto adverso ou favorável na sustentabilidade dos negócios da holding, são estabelecidos por sua Diretoria e disseminados às empresas da Aegea por meio do desdobramento dos ciclos quinquenais de PE. Maior ênfase vem sendo dada nos últimos três anos a fatores ligados diretamente ao desenvolvimento sustentável. Os gestores da R2 ES participam diretamente da definição de objetivos, indicadores e metas específicos da Concessionária, em função do PE e das diretrizes traçadas corporativamente. Com isso, os fatores econômico-financeiros mais importantes são acompanhados mensalmente por meio da execução do orçamento e as correções de rumo que são necessárias quando os números reais não estão em conformidade com os valores orçados. De forma inovadora nos últimos anos, metodologias ágeis e análises por meio de painéis de Power BI foram incorporadas ao processo, para refinar a qualidade das análises de causas de não cumprimento do orçamento, conferindo maior agilidade e assertividade na tomada de decisão e correção de rumo, frente a exigências e desafios de um mercado cada vez mais competitivo, permitindo antecipação e adaptação a novas necessidades. Ferramentas tecnológicas digitais apoiam as inovações implementadas no processo, como, por exemplo, o sistema IBM CognosTM1 (para elaboração e controle do orçamento) e painéis de Power BI. Para a R2 ES, os principais fatores de desempenho econômico-financeiro são atrelados (i) à remuneração do capital investido pelos acionistas (EBITDA, IFn20, IFn05 e Geração de Caixa Operacional) e (ii) às condições necessárias para que o nível esperado de remuneração do capital investido seja atingido (Faturamento, Arrecadação).

7.3.b. Projeção orçamentária

O CFO da Aegea é responsável pela definição das diretrizes/premissas para elaboração do orçamento de todas as empresas da holding, levando em consideração as condições político-sociais e econômicas previstas para o ano, assim como previsões de possíveis ações que possam afetar significativamente o desempenho de cada empresa no ano objeto do orçamento. Com relação aos passos de elaboração e controle do orçamento da R2 ES, o atual formato encontra-se em vigor desde 2020. Após sua definição e consolidação, as premissas são encaminhadas às empresas da Aegea, para que estas iniciem o processo de orçamento, o que ocorre na virada do terceiro ou quarto trimestre de cada ano, com vistas ao exercício do ano seguinte. As principais premissas e diretrizes orçamentárias dizem respeito ao CAPEX (investimentos em bens de capital: obras, equipamentos, sistemas), ao OPEX (despesas operacionais, ligadas ao custeio) de cada empresa da Aegea e ao crescimento de receita. Na R2 ES, respeitando as

diretrizes definidas pelo CFO, as metas são construídas com base no orçamento e o acompanhamento é realizado pela Diretoria Executiva e pelas áreas responsáveis pelo uso dos recursos previstos, juntamente com apoio da Coordenação de Planejamento Financeiro. Os ajustes do orçamento (Rolling Forecast, trimestral) também são atribuições dos gestores das áreas da R2 ES, com o apoio direto da mesma Coordenação de Planejamento Financeiro, que consolida e dá apoio às defesas de cada área. Nas revisões orçamentárias são mapeadas e discutidas as externalidades (exemplo: aumento de valores de produtos e materiais, energia, questões de sazonalidade e outras). Uma vez elaborado pelas áreas de execução (seguindo as premissas definidas pelo CFO) e aprovado pela Diretoria da R2 ES, o orçamento segue para aprovação pelo Conselho de Administração da holding. Seu monitoramento é realizado ao fechamento de cada mês (utilização dos sistemas SAP e Cognos e painéis de Power BI), sendo discutido em reuniões periódicas, em destaque para as RD's (Reuniões da Diretoria), realizadas no âmbito da R2 ES, das quais participam os Diretores, Gerentes e Coordenadores das empresas da Regional. Todos os passos do processo de orçamentação são realizados no sistema IBM Cognos TM1 (ver 1.3.b), apoiados, na fase de execução por painéis de BI (gerenciamento de informações e visualização de dados para acompanhamento de desempenho). É importante destacar a relevância do reajuste tarifário anual e seu impacto no orçamento. Trata-se de um mecanismo de atualização das tarifas, em função dos efeitos inflacionários, considerando-se a variação do INPC nos últimos 12 meses. Sua aplicação está prevista no Contrato de PPP, visando a assegurar a sustentabilidade do serviço e o equilíbrio econômico-financeiro do Contrato. O reajuste é homologado pela ARSP) e é publicada no Diário Oficial do Município. Os dois principais indicadores econômico-financeiros utilizados pela R2 ES (EBITDA e geração de caixa operacional) permitem avaliar o desempenho do processo orçamentário.

7.3.c. Qualificação de investimentos

A busca por investimentos adequados, necessários para implementação das estratégias e para o alcance dos resultados esperados para a R2 ES, é papel da Diretoria e das áreas da Concessionárias. Gerentes e coordenadores participam das reuniões de prévia orçamentária onde são indicados pleitos/premissas de orçamento de CAPEX e elaboram suas listas de projetos com suas equipes, de acordo com as necessidades e prioridades vigentes, encaminhando para aprovação interna e, por fim, submetendo-o para avaliação e defesa no período orçamentário. Os investimentos necessários a cada ano compõem uma lista de projetos que é apresentada à Diretoria da Aegea em um evento denominado Portfolio Day. Desde 2021, o SISGPI é uma ferramenta de apoio gerencial e avaliação de prioridades de investimentos, que permite identificar e avaliar o risco contratual e operacional do investimento, qual seu resultado financeiro, direcionamento estratégico e o impacto social. O SISGPI é uma ferramenta digital inovadora, que mudou a forma de a R2 ES realizar sua gestão de portfólio de investimentos, trazendo diversos benefícios, tais como: rapidez, confiabilidade, assertividade e outras. Por sua vez, é importante destacar a inovação no processo de obtenção de linhas de investimentos com taxas mais interessantes para a Aegea e suas empresas, com a busca, pela holding, por investimentos com "selo verde" (exemplo: Sustainability-Linked Bonds – SLB). Atualmente o principal investimento da R2 ES são os projetos de ampliação de cobertura de esgoto, visando à universalização, realizados com recursos próprios (Aegea). A busca pelas melhores fontes de recursos para investimento é uma das atribuições do CFO. A R2 ES não tem autonomia para decidir onde captar recursos.

7.3.d. Equilíbrio do fluxo financeiro

Aprovado o orçamento anual da R2 ES, sua execução passa a ser realizada pelas áreas da Concessionária, sendo que o acompanhamento e eventuais ajustes são apoiados pela Coordenação de Planejamento Financeiro. A fase de execução consiste na realização dos desembolsos de investimentos e custeio e receita. A execução e o acompanhamento do orçamento aprovado é atribuição dos gestores das diversas áreas da empresa, com o apoio direto da Coordenação de Planejamento, que consolida e facilita o acompanhamento da execução e do fluxo de caixa da Concessionária. Dessa forma, os gestores da R2 ES, respeitando as devidas restrições de acesso a informações de cada setor, monitoram o fluxo de caixa da empresa, com foco financeiro. Isso assegura que a elaboração e o controle do orçamento, bem como a manutenção do equilíbrio do fluxo financeiro da R2 ES estejam alinhados com as diretrizes que vêm da Aegea. Por meio da análise do desempenho estratégico e operacional nas RD's, são realizadas avaliações dos principais pontos da DRE (Demonstração do Resultado do Exercício). Dessa forma, a Concessionária assegura que haja um alinhamento entre o estabelecimento (ou revisão) das metas nos ciclos de PE e seus desdobramentos, bem como o monitoramento dos indicadores de desempenho. Apoiando a R2 ES nessa análise, o CSR (Centro de Segurança da Receita) traz uma visão de pontos estratégicos e comparativos entre empresas da Aegea para auxiliar nas tomadas de decisões, especialmente quanto à inadimplência e à evasão de receitas (foco na conciliação bancária).

Resultados Organizacionais



8

PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA



AMBIENTAL
CE SERRA

AMBIENTAL
CE VILA VELHA

AMBIENTAL
CE CARIACICA

Observação relevante: Por se tratar de uma candidatura conjunta de **três PPP's relacionadas somente a serviços de esgotamento sanitário**, os seguintes indicadores do GRMD, embora obrigatórios para candidatas que concorrem ao Nível I da Categoria AMEGSA ESG – Nível I – Ciclo 2024, não são aplicáveis ao escopo das três unidades da R2 ES: IFn07, IFn18, ISc08a, ISc09, ISc14, ISp08, ISp09, ICm05, ICm13, ICm14, ICm15, ISp01, ISp02a, ISp04, ISp06, ISp15, ISp16, ISp17, ISp18, ISp20a, ISp11, ISp14, ISp27, IFn02, IPa02, IPa03, IPa04a e ISp28.

Caracterização do indicador							Evolução			Competitividade			Compromisso				
Item	Classe	Código	GRMD ou CESAN	Indicador	N/E/O/G	Unidade	Sentido	Anos/Períodos		Avaliação	Referenciais de comparação		Avaliação	Partes interessadas		Avaliação	
								2022	2023		Valor	OR		RPI 2023	Parte		
8.1 Econômico-financeiros	Econômicos	8.1.1	-	EBITDA (LAJIDA)	N	R\$ x 10 ⁶	↑	100,79	79,70	⊘	N/A ^(*)	N/A ^(*)	-	76,80	Acionistas	⊘	
		8.1.2	IFn20	Margem LAJIDA (Margem EBITDA)	N	%	↑	42,40	36,80	⊘	36,14	Média truncada PNQS 2023	⊘	37,10	Acionistas	⊘	
		8.1.3	-	Receita direta	E	R\$ x 10 ⁶	↑	63,16	70,45	⊘	N/A ^(*)	N/A ^(*)	-	70,09	Acionistas	⊘	
		8.1.4	-	OPEX/Economia – Ambiental Vila Velha	E	R\$/economia	↓	125,25	122,07	⊘	151,57	Águas do Mirante PPP	⊘	122,21	Acionistas	⊘	
	Análise do potencial de alcance das metas dos indicadores 8.1.1 a 8.1.4:																
	Estudos, projeções ou avaliações do PE Outubro 2023: Base Case + Orçamento Plurianual e seus Rolling Forecasts trimestrais (revisões orçamentárias) + Postura Estratégica Receita.																
	• Ações da Postura Estratégica Receita: Substituição de hidrômetros; fiscalização, fraudes e adesão.																
	Financeiros	8.1.5	-	Arrecadação (receita direta + receita fixa)	E	R\$ x 10 ⁶	↑	164,72	171,88	⊘	N/A ^(*)	N/A ^(*)	-	173,09	Acionistas	⊘	
		8.1.6	-	Geração de Caixa Operacional	N	R\$ x 10 ⁶	↑	107,54	112,70	⊘	N/A ^(*)	N/A ^(*)	-	111,20	Acionistas	⊘	
		8.1.7	IFn15	Evasão de receita	E	%	↓	0	0	⊘	0,12	COPASA UNNT	🏆	0	Acionistas	⊘	
		8.1.8	IFn19	Custo de tratamento de esgotos	E	R\$/m ³	↓	0,67	0,65	⊘	2,63	Média truncada PNQS 2023	⊘	0,65	Diretoria Aegea	⊘	
Análise do potencial de alcance das metas dos indicadores 8.1.5 a 8.1.8:																	
Estudos, projeções ou avaliações do PE Outubro 2023: Base Case + Orçamento Plurianual e seus Rolling Forecasts trimestrais + Posturas Estratégicas do Negócio – OPEX e CAPEX.																	
• Foco da Postura Estratégica do Negócio – OPEX: Manutenção do head count; projeto Geração Distribuída (GD); otimização do consumo de produtos químicos.																	
• Foco da Postura Estratégica do Negócio – CAPEX: Ampliação da cobertura atual com extensão de redes e antecipação/conclusão de obras previstas.																	
🏆 A R2 ES detém o MELHOR RESULTADO para este indicador em comparação com a organização mais bem colocada entre as reconhecidas com o PNQS 2023: COPASA UNNT.																	
8.1.9	IFn01	Desempenho financeiro	G	%	↓	127,48	110,28	⊘	-	-	-	-	-	-	-		
8.1.10	IFn03	Despesas totais com os serviços por m ³ faturado	G	R\$/m ³	↓	0,67	0,65	⊘	-	-	-	-	-	-	-		
8.1.11	IFn04	Execução orçamentária dos investimentos	G	%	↑	0,91	1,12	⊘	-	-	-	-	-	-	-		
8.2 Ambientais	Impactos	8.2.1	-	Percentual de atendimento às condicionantes de licenças	E	%	↑	100	100	⊘	N/A ^(*)	N/A ^(*)	-	100	Diretoria Aegea	⊘	
		Análise do potencial de alcance da meta do indicador 8.2.1:															
	Estudos, projeções ou avaliações do PE Outubro 2023: Plano de Gestão de EHS + Postura Estratégica do Negócio – CAPEX + Programa Interage.																
	• Foco do Plano de Gestão de EHS: Garantir a regularidade jurídica de meio ambiente, saúde, segurança da R2 ES e consolidar a aderência do Programa Interage visando ao atendimento de padrões internacionais de governança em EHS.																
	• Foco da Postura Estratégica do Negócio – CAPEX: Ampliação do SES para atendimento dos indicadores dos Contratos; antecipação de investimentos; conclusão de obras de cobertura (redes, interceptores); melhorias nos sistemas existentes.																
	Preservação	8.2.2	ISc11	Unidades operacionais dos sistemas de A e E licenciadas	G	%	↑	100	100	⊘	-	-	-	-	-	-	
		8.2.3	ISc10	Tratamento de esgoto – SNIS	N	%	↑	100	100	⊘	100	Águas de Pará de Minas	🌍	100	Diretoria Aegea	⊘	
		8.2.4	IQO4	Regularidade ambiental dos sistemas de tratamento/operação - Serra	E	%	↑	100	100	⊘	N/A ^(*)	N/A ^(*)	-	100	CESAN	⊘	
		8.2.5	IQO4	Regularidade ambiental dos sistemas de tratamento/operação – Vila Velha	E	%	↑	100	100	⊘	N/A ^(*)	N/A ^(*)	-	100	CESAN	⊘	
		8.2.6	IQO4	Regularidade ambiental dos sistemas de tratamento/operação – Cariacica	E	%	↑	100	100	⊘	N/A ^(*)	N/A ^(*)	-	100	CESAN	⊘	
8.2.7		IQI4	Regularidade ambiental dos sistemas de tratamento/obra – Serra	E	%	↑	100	100	⊘	N/A ^(*)	N/A ^(*)	-	100	CESAN	⊘		
8.2.8		IQI4	Regularidade ambiental dos sistemas de tratamento/obra – Vila Velha	E	%	↑	100	100	⊘	N/A ^(*)	N/A ^(*)	-	100	CESAN	⊘		
8.2.9		IQI4	Regularidade ambiental dos sistemas de tratamento/obra - Cariacica	E	%	↑	100	100	⊘	N/A ^(*)	N/A ^(*)	-	100	CESAN	⊘		
Análise do potencial de alcance das metas dos indicadores 8.2.3 a 8.2.9:																	
Estudos, projeções ou avaliações do PE Outubro 2023: Plano de Gestão de EHS + Postura Estratégica do Negócio – CAPEX + Programa Interage.																	
(Mesma descrição de planos e ações adotadas para o indicador de impacto 8.2.1 acima.)																	
🌍 Além de possuir DESEMPENHO IGUAL A UMA DAS EMPRESAS MAIS BEM COLOCADAS ENTRE AS RECONHECIDAS PELO PNQS 2023 (Águas de Pará de Minas – Nível III Diamante), a R2 ES atingiu o MÁXIMO DESEMPENHO POSSÍVEL para este indicador em comparação com o referencial teórico (melhor resultado possível).																	

(*) Embora definido como "N" ou "E", este indicador apresenta valor absoluto e/ou é uma métrica específica da R2 ES, o que impossibilita sua comparação com referências externos.

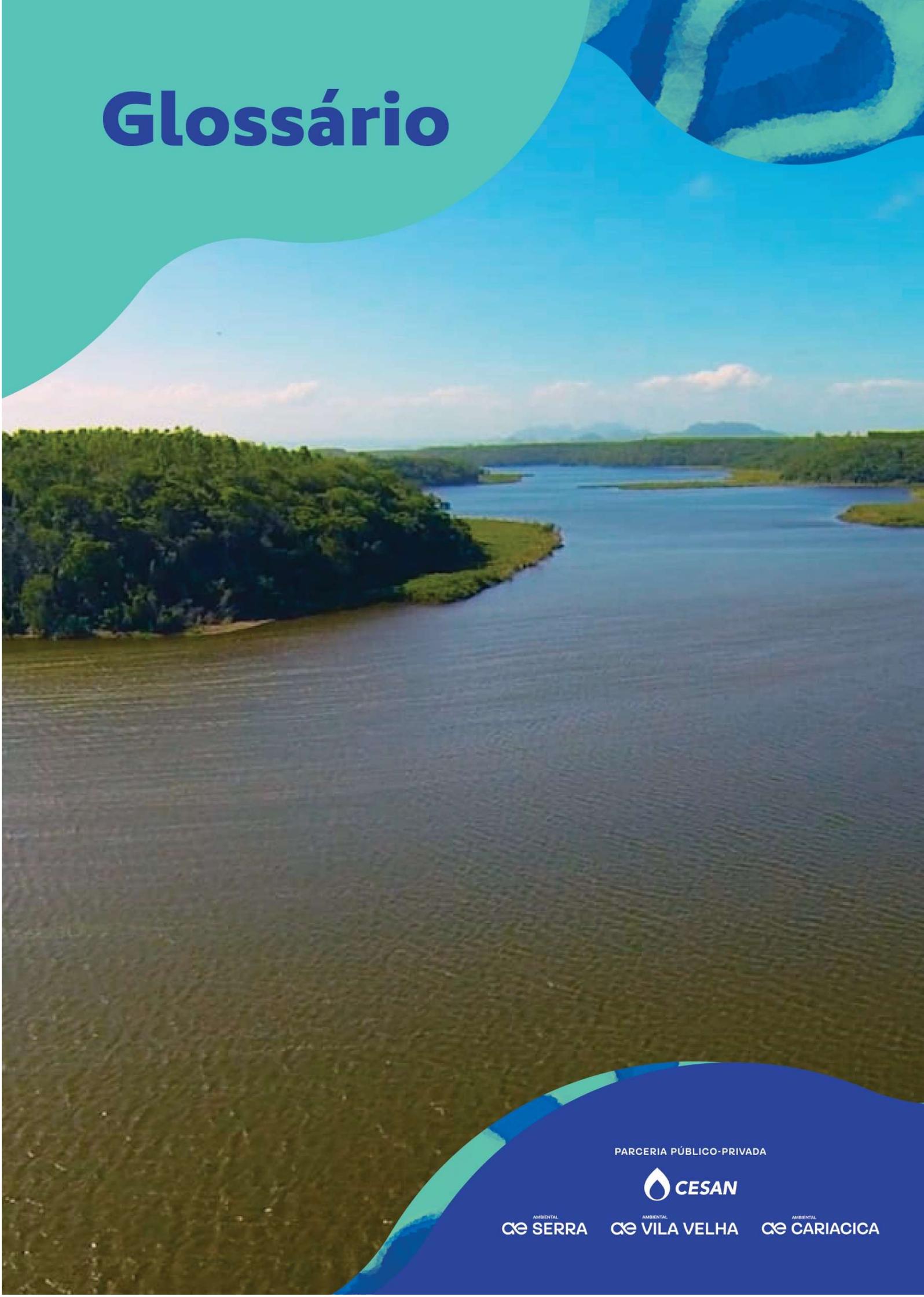
8.3 Sociais	Impactos	8.3.1	ISc02	Sanções e indenizações	E	%	↓	0	0	😊	0	Sabesp Guarulhos	🌐	0	Diretoria Aegea	😊		
		Análise do potencial de alcance da meta do indicador 8.3.1: Estudos, projeções ou avaliações do PE Outubro 2023: Plano de Atuação – Jurídico. • Ações do Plano focadas na gestão dos processos administrativos e tributários, bem como no atendimento da população em situação de vulnerabilidade e levando seus representantes a uma posição de aliados da R2 ES, diminuindo contenciosos. Acompanhamento rigoroso das obrigações contratuais e regulatórias. Gestão dos procedimentos junto ao Ministério Público. 🏆 Além de possuir DESEMPENHO IGUAL A UMA DAS EMPRESAS MAIS BEM COLOCADAS ENTRE AS RECONHECIDAS PELO PNQS 2023 (Sabesp Guarulhos – Nível II Prata), a R2 ES atingiu o MÁXIMO DESEMPENHO POSSÍVEL para este indicador em comparação com o referencial teórico (melhor resultado possível).																
		8.3.2	-	Nº de pessoas atendidas pelo Programa Afluentes – Serra	O	pessoas	↑	555	981	😊	-	-	-	-	> o valor do ano anterior	Diretoria Aegea	😊	
		8.3.3	-	Nº de pessoas atendidas pelo Programa Afluentes – Vila Velha	O	pessoas	↑	245	380	😊	-	-	-	-	> o valor do ano anterior	Diretoria Aegea	😊	
8.3.4	-	Nº de pessoas atendidas pelo Programa Afluentes – Cariacica	O	pessoas	↑	566	1583	😊	-	-	-	-	> o valor do ano anterior	Diretoria Aegea	😊			
8.4 Relativos a clientes e ao mercado	Clientes	8.4.1	ICm01a	Reclamações de problemas – Serra	E	reclamação/ligação	↓	0,0006	0,0009	😞	0,0700	Águas Guariróba	🏆	< o valor do ano anterior	Clientes e CESAN	😊		
		8.4.2	ICm01a	Reclamações de problemas – Vila Velha	E	reclamação/ligação	↓	0,0005	0,0003	😊	0,0700	Águas Guariróba	🏆	< o valor do ano anterior	Clientes e CESAN	😊		
		8.4.3	ICm01a	Reclamações de problemas – Cariacica	E	reclamação/ligação	↓	0,0004	0,0003	😊	0,0700	Águas Guariróba	🏆	< o valor do ano anterior	Clientes e CESAN	😊		
	Análise do potencial de alcance da meta dos indicadores 8.4.1 a 8.4.3: Estudos, projeções ou avaliações do PE Outubro 2023: Plano de Atendimento + Plano de Comunicação + Postura Estratégica do Negócio – CAPEX. • Ações do Plano de Atendimento estruturadas em três pilares: processos + tecnologia + pessoas. • Ações do Plano de Comunicação focadas em reforçar o posicionamento e contribuição da Concessionária como desenvolvimento do município e de sua população, para auxiliar na conquista da Licença Social para Operar, alinhada com a comunicação corporativa. • Ações da Postura Estratégica – CAPEX focadas em implantação e melhorias nas ETE's e EEE's e na prestação de serviços às populações dos três municípios. 🏆 A R2 ES detém o MELHOR RESULTADO para este indicador em comparação com a organização mais bem colocada entre as reconhecidas com o PNQS 2023: Águas Guariróba.																	
	8.4.4	IQI2	Reclamações de clientes a órgãos públicos – obras – Serra	O	reclamações/km de rede construída	↓	0,49	4,48	😞	-	-	-	-	≤ 20	Clientes e CESAN	😊		
	8.4.5	IQI2	Reclamações de clientes a órgãos públicos – obras – Vila Velha	O	reclamações/km de rede construída	↓	0,08	0,22	😞	-	-	-	-	≤ 10	Clientes e CESAN	😊		
	8.4.6	IQI2	Reclamações de clientes a órgãos públicos – obras – Cariacica	O	reclamações/km de rede construída	↓	0,20	0,19	😊	-	-	-	-	≤ 9	Clientes e CESAN	😊		
	8.4.7	IQI3	Reclamações de clientes a órgãos públicos – pavimento – Serra	O	reclamações/km de rede construída	↓	0,20	6,00	😞	-	-	-	-	≤ 9	Clientes e CESAN	😊		
	8.4.8	IQI3	Reclamações de clientes a órgãos públicos – pavimento – Vila Velha	O	reclamações/km de rede construída	↓	0	0,60	😞	-	-	-	-	≤ 3	Clientes e CESAN	😊		
	8.4.9	IQI3	Reclamações de clientes a órgãos públicos – pavimento – Cariacica	O	reclamações/km de rede construída	↓	0,03	0,14	😞	-	-	-	-	≤ 3	Clientes e CESAN	😊		
	8.4.10	ICm02/ IQO2	Satisfação dos clientes/Geral com a prestação dos serviços de esgotamento – Serra	E	%	↑	78	76	😞	67	PPP Atibaia Saneamento	😊	75	Clientes e CESAN	😊			
	8.4.11	ICm02/ IQO2	Satisfação dos clientes/Geral com a prestação dos serviços de esgotamento – Vila Velha	E	%	↑	72	75	😊	67	PPP Atibaia Saneamento	😊	70	Clientes e CESAN	😊			
	Análise do potencial de alcance da meta dos indicadores 8.4.10 e 8.4.11: Estudos, projeções ou avaliações do PE Outubro 2023: Postura Estratégica do Negócio – CAPEX. • Ações da Postura Estratégica – CAPEX focadas em implantação e melhorias nas ETE's e EEE's e extensão de redes como forma de melhor atender os clientes nos municípios atendidos pela R2 ES.																	
	8.4.12	ICm02/ IQO2	Satisfação dos clientes/Geral com a prestação dos serviços de esgotamento – Cariacica	O	%	↑	Medição somente a partir de 2025		-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	8.4.13	ICm10	Tempo médio solução de reclamação dos cidadãos/usuários – Serra	G	horas/reclamação	↓	5,12	4,65	😊	-	-	-	-	-	-	-	-	
8.4.14	ICm10	Tempo médio solução de reclamação dos cidadãos/usuários – Vila Velha	G	horas/reclamação	↓	2,33	1,92	😊	-	-	-	-	-	-	-	-		
8.4.15	ICm10	Tempo médio solução de reclamação dos cidadãos/usuários – Cariacica	G	horas/reclamação	↓	4,04	6,75	😞	-	-	-	-	-	-	-	-		
8.4.16	IQO3	Satisfação por ordens de serviços – Serra	O	%	↑	95,9	96,2	😊	-	-	-	-	≥ 90,0	Clientes e CESAN	😊			
8.4.17	IQO3	Satisfação por ordens de serviços – Vila Velha	O	%	↑	95,7	95,9	😊	-	-	-	-	≥ 85,0	Clientes e CESAN	😊			
8.4.18	IQO3	Satisfação por ordens de serviços – Cariacica	O	%	↑	96,4	94,6	😞	-	-	-	-	≥ 85,0	Clientes e CESAN	😊			
8.4.19	ICm06	Atendimento urbano de esgotamento sanitário – Serra	N	%	↑	87,2	77,9	😊	66,9	PPP Atibaia Saneamento	😊	> o valor do ano anterior	Clientes e Diretoria Aegea	😊				
8.4.20	ICm06	Atendimento urbano de esgotamento sanitário – Vila Velha	N	%	↑	65,0	60,0	😞	66,9	PPP Atibaia Saneamento	😞	> o valor do ano anterior	Clientes e Diretoria Aegea	😞				
8.4.21	ICm06	Atendimento urbano de esgotamento sanitário – Cariacica	N	%	↑	40,2	41,8	😞	66,9	PPP Atibaia Saneamento	😞	> o valor do ano anterior	Clientes e Diretoria Aegea	😞				
Análise do potencial de alcance da meta dos indicadores 8.4.20 a 8.4.22: Estudos, projeções ou avaliações do PE Outubro 2023: Postura Estratégica do Negócio – CAPEX. • Ações da Postura Estratégica do Negócio – CAPEX focadas em implantação e melhorias nas ETE's e EEE's, na substituição em linha de recalque e projetos de engenharia, incluindo extensão de redes.																		

8.5 Relativos a pessoas	Sistema de trabalho	8.5.1	IPe01	Produtividade da força de trabalho para os sistemas de esgoto	G	ligações/ empregado	↑	661	720	😊	-	-	-	-	-	-		
		8.5.2	IPe11	Produtividade de pessoal total (equivalente)	G	ligações/ empregado	↑	164	287	😊	-	-	-	-	-	-	-	
		8.5.3	IPe03	Capacitação anual da força de trabalho	G	horas/ano/ empregado	↑	44,8	33,4	😞	-	-	-	-	-	-	-	
		8.5.4	IPe04	Satisfação dos empregados	N	%	↑	90,8	92,0	😊	82,0	PPP Atibaia Saneamento	😊	> 85	FT e Diretoria Aegea	😊		
		<p>Análise do potencial de alcance da meta do indicador 8.5.4: Estudos, projeções ou avaliações do PE Outubro 2023: Plano de Gestão de Pessoas + Programa Interage + Regras de Ouro de Segurança.</p> <ul style="list-style-type: none"> Ações do Plano de Gestão de Pessoas focadas no desenvolvimento dos colaboradores e alinhamento com a estratégia do negócio, bem como na agilização de processos, sustentando a tomada de decisões e garantindo entrega de resultado e uma relação de confiança. Promoção de ações alinhadas com as diretrizes corporativas a capacitação constante do pessoal da unidade de forma presencial e online. Manter projetos de capacitação de colaboradores como o EJA, promovidos dentro do escopo do projeto Capacitae. Utilização da Academia Aegea (portal online onde é realizada a maior parte da capacitação on-line dos colaboradores e que detém toda gama de conteúdos de necessária a capacitação e desenvolvimento pessoal dos colaboradores). Foco do Programa Interage e suas ações voltadas às pessoas: Capacitação dos colaboradores em relação às boas práticas de segurança, procedimentos operacionais padrão e NR's devidas, dando continuidade às ações vigentes do Programa como um sistema de gestão com aprendizagem contínua, essencial para a melhoria contínua dos indicadores EHS. Foco das Regras de Ouro de Segurança: permitir que os colaboradores coloquem em prática o jeito de ser Aegea principalmente baseado em dois dos talentos da empresa: Profissional Além da Conta e Embaixador Da Saúde. Ambos refletem o comprometimento da Aegea com o cuidado em prol de vidas saudáveis, felizes e plenas. 																
8.5.5	IPe05/IQ11	Frequência de acidentes	G	acidentes/ 10 ³ de HTT	↓	5,40	13,5	😞	-	-	-	-	-	-	-	-		
8.5.6	IPe06	Gravidade de acidentes	G	dias parados/ 10 ³ de HTT	↓	45,0	92,0	😞	-	-	-	-	-	-	-	-		
8.6 Relativos a produtos, serviços e processos	Produtos/Serviços	8.6.1	ISp24a	Efluente de esgoto dentro do padrão – Serra	E	%	↑	99	100	😊	100	Águas de Nova Friburgo	🏆	95,00	CESAN, Sociedade	😊		
		8.6.2	ISp24a	Efluente de esgoto dentro do padrão – Vila Velha	E	%	↑	100	100	😊	100	Águas de Nova Friburgo	🏆	95,00	CESAN, Sociedade	😊		
		8.6.3	ISp24a	Efluente de esgoto dentro do padrão – Cariacica	E	%	↑	100	100	😊	100	Águas de Nova Friburgo	🏆	95,00	CESAN, Sociedade	😊		
		8.6.4	ISp03/IEO1	Remoção de carga poluente do esgoto recebido nas ETE's – Serra	E	%	↑	90	94	😊	94	Águas de Niterói	🏆	85	CESAN	😊		
		8.6.5	ISp03/IEO1	Remoção de carga poluente do esgoto recebido nas ETE's – Vila Velha	E	%	↑	90	90	😊	85	Média truncada PNQS 2023	😊	85	CESAN	😊		
		8.6.6	ISp03/IEO1	Remoção de carga poluente do esgoto recebido nas ETE's – Cariacica	E	%	↑	93	93	😊	85	Média truncada PNQS 2023	😊	90	CESAN	😊		
		<p>Análise do potencial de alcance da meta dos indicadores 8.6.1 a 8.6.6: Estudos, projeções ou avaliações do PE Outubro 2023: Postura Estratégica do Negócio – OPEX.</p> <ul style="list-style-type: none"> Foco específico da Postura Estratégica do Negócio – OPEX: intensificação dos controle adotados no laboratório de CQ terceirizado com a operação do dia a dia baseada em procedimentos operacionais bem estabelecidos; manutenção da certificação em relação às normas ABNT ISO 9001:2015, 14011:2015 e 45001:2018TR. A R2 ES detém o MELHOR RESULTADO para este indicador em comparação com a organização mais bem colocada entre as reconhecidas com o PNQS 2023: Águas de Niterói – Nível III – Platina. Além de possuir DESEMPENHO IGUAL A UMA DAS EMPRESAS MAIS BEM COLOCADAS ENTRE AS RECONHECIDAS PELO PNQS 2023 (Águas de Nova Friburgo – Nível I), a R2 ES atingiu o MÁXIMO DESEMPENHO POSSÍVEL para este indicador em comparação com o referencial teórico (melhor resultado possível). 																
		8.6.7	ISp06	Tempo médio de execução de ligação de esgoto sanitário – Serra	G	horas/ligação	↓	4,15	5,93	😞	-	-	-	-	-	-	-	-
		8.6.8	ISp06	Tempo médio de execução de ligação de esgoto sanitário – Vila Velha	G	horas/ligação	↓	2,75	3,28	😞	-	-	-	-	-	-	-	-
		8.6.9	ISp06	Tempo médio de execução de ligação de esgoto sanitário – Cariacica	G	horas/ligação	↓	3,27	4,35	😞	-	-	-	-	-	-	-	-
		8.6.10	ISp19	Efetividade redução de carga poluente do esgoto coletado na rede – Serra	O	%	↑	90	94	😊	-	-	-	85	CESAN, Sociedade	😊		
		8.6.11	ISp19	Efetividade redução de carga poluente do esgoto coletado na rede – Vila Velha	O	%	↑	90	90	😊	-	-	-	85	CESAN, Sociedade	😊		
		8.6.12	ISp19	Efetividade redução de carga poluente do esgoto coletado na rede – Cariacica	O	%	↑	93	93	😊	-	-	-	90	CESAN, Sociedade	😊		
		8.6.13	ISp23	Conformidade quantidade amostras para aferição de esgoto tratado – Serra	G	%	↑	130,36	146,22	😊	-	-	-	-	-	-	-	-
		8.6.14	ISp23	Conformidade quantidade amostras para aferição de esgoto tratado – Vila Velha	G	%	↑	187,06	202,18	😊	-	-	-	-	-	-	-	-
		8.6.15	ISp23	Conformidade quantidade amostras para aferição de esgoto tratado – Cariacica	G	%	↑	129,39	132,78	😊	-	-	-	-	-	-	-	-
		8.6.16	ISp30	Serviços executados dentro do prazo – Serra	O	%	↑	98	94	😞	-	-	-	96	CESAN	😞		
		8.6.17	ISp30	Serviços executados dentro do prazo – Vila Velha	O	%	↑	98	96	😞	-	-	-	96	CESAN	😊		
		8.6.18	ISp30	Serviços executados dentro do prazo – Cariacica	O	%	↑	99	95	😞	-	-	-	96	CESAN	😞		
		8.6.19	IEO2	Disponibilidade das EEE's – Serra	O	%	↑	98	98	😊	-	-	-	97	CESAN	😊		
		8.6.20	IEO2	Disponibilidade das EEE's – Vila Velha	O	%	↑	99	99	😊	-	-	-	97	CESAN	😊		
		8.6.21	IEO2	Disponibilidade das EEE's – Cariacica	O	%	↑	99	99	😊	-	-	-	97	CESAN	😊		
		8.6.22	IEO4	Obstrução de ramais – Serra	O	%	↓	0,60	0,65	😞	-	-	-	≤ 1,0	CESAN	😊		
		8.6.23	IEO4	Obstrução de ramais – Vila Velha	O	%	↓	1,78	2,14	😞	-	-	-	≤ 2,4	CESAN	😊		
8.6.24	IEO4	Obstrução de ramais – Cariacica	O	%	↓	1,22	1,47	😞	-	-	-	≤ 2,4	CESAN	😊				

8. RESULTADOS ORGANIZACIONAIS

8.6 Relativos a produtos, serviços e processos (Continuação)	Produtos/Serviços (continuação)														
	8.6.25	IEO5	Controle de ocorrência de odores – Serra	O	%	↑	100	100	😊	-	-	-	100	CESAN	😊
	8.6.26	IEO5	Controle de ocorrência de odores – Vila Velha	O	%	↑	100	100	😊	-	-	-	100	CESAN	😊
	8.6.27	IEO5	Controle de ocorrência de odores – Cariacica	O	%	↑	100	100	😊	-	-	-	100	CESAN	😊
	8.6.28	IEO6	Índice de ligações conectadas – Serra	O	%	↑	82	83	😊	-	-	-	80	CESAN	😊
	8.6.29	IEO6	Índice de ligações conectadas – Vila Velha	O	%	↑	85	84	😊	-	-	-	80	CESAN	😊
	8.6.30	IEO6	Índice de ligações conectadas – Cariacica	O	%	↑	80	88	😞	-	-	-	88	CESAN	😊
	8.6.31	IQO1	Tempo máximo de atendimento a solicitações na rede – Serra	O	%	↑	98	94	😞	-	-	-	96	CESAN	😞
	8.6.32	IQO1	Tempo máximo de atendimento a solicitações na rede – Vila Velha	O	%	↑	98	96	😞	-	-	-	96	CESAN	😞
	8.6.33	IQO1	Tempo máximo de atendimento a solicitações na rede – Cariacica	O	%	↑	99	95	😞	-	-	-	96	CESAN	😞
8.6.34	IDI1	Número de ligações disponibilizadas – Serra	O	ligações	↑	89,98	93,36	😊	-	-	-	91,00	CESAN	😊	
8.6.35	IDI1	Número de ligações disponibilizadas – Vila Velha	O	ligações	↑	41,79	42,23	😊	-	-	-	> o valor do ano anterior	CESAN	😊	
8.6.36	IDI1	Número de ligações disponibilizadas – Cariacica	O	ligações	↑	46,61	56,51	😊	-	-	-	> o valor do ano anterior	CESAN	😊	
8.6.37	IPa04b	Consumo médio de energia elétrica/esgoto	E	kWh/m³	↓	0,39	0,39	😊	0,25	Média truncada PNQS 2023	😞	< o valor do ano anterior	Diretoria Aegea	😊	
Análise do potencial de alcance das metas dos indicadores 8.6.37 a 8.6.39: Estudos, projeções ou avaliações do PE Outubro 2023: Postura Estratégica do Negócio – OPEX. • Foco específico da Postura Estratégica do Negócio – OPEX: aprimoramento dos processos operacionais das três unidades; manutenção da certificação em relação às normas ABNT ISO 9001:2015, 14011:2015 e 45001:2018TR. Manutenção do head count. Projeto Geração Distribuída (GD); otimização do consumo de produtos químicos.															
8.6.38	ISp13/IE03	Extravasamentos de esgotos sanitários – Serra	O	extravasamentos/km	↓	0,28	0,35	😞	-	-	-	< 0,65	CESAN	😊	
8.6.39	ISp13/IE03	Extravasamentos de esgotos sanitários – Vila Velha	O	extravasamentos/km	↓	0,23	0,35	😞	-	-	-	< 1,20	CESAN	😊	
8.6.40	ISp13/IE03	Extravasamentos de esgotos sanitários – Cariacica	O	extravasamentos/km	↓	0,24	0,33	😞	-	-	-	< 1,20	CESAN	😊	
8.6.41	IPa02	Hidrometração – Serra	G	%	↑	97,90	98,47	😊	-	-	-	-	-	-	
8.6.42	IPa02	Hidrometração – Vila Velha	G	%	↑	98,39	98,63	😊	-	-	-	-	-	-	
8.6.43	IPa02	Hidrometração – Cariacica	G	%	↑	92,92	93,97	😊	-	-	-	-	-	-	
8.6.44	IEC1	Índice de conformidade nos serviços de hidrometria – Serra	O	%	↑	98,97	99,41	😊	-	-	-	96,00	CESAN	😊	
8.6.45	IEC1	Índice de conformidade nos serviços de hidrometria – Vila Velha	O	%	↑	98,85	99,31	😊	-	-	-	96,00	CESAN	😊	
8.6.46	IEC1	Índice de conformidade nos serviços de hidrometria - Cariacica	O	%	↑	99,85	99,86	😊	-	-	-	96,00	CESAN	😊	
8.6.47	IEC3	Lacração de hidrômetros – Serra	O	%	↑	98,99	98,86	😞	-	-	-	98,00	CESAN	😊	
8.6.48	IEC3	Lacração de hidrômetros – Vila Velha	O	%	↑	99,78	99,66	😞	-	-	-	98,00	CESAN	😊	
8.6.49	IEC3	Lacração de hidrômetros – Cariacica	O	%	↑	99,29	98,44	😊	-	-	-	98,00	CESAN	😊	
8.6.50	IDI3	Manutenção do parque de hidrômetros – Serra	O	%	↑	99,67	99,59	😞	-	-	-	98,00	CESAN	😊	
8.6.51	IDI3	Manutenção do parque de hidrômetros – Vila Velha	O	%	↑	99,74	99,66	😞	-	-	-	98,00	CESAN	😊	
8.6.52	IDI3	Manutenção do parque de hidrômetros – Cariacica	O	%	↑	99,46	99,90	😊	-	-	-	98,00	CESAN	😊	
8.6.53	IEC2	Tratamento de ligações com suspeita de irregularidade	O	%	↑	99,68	100,00	😊	-	-	-	94,00	CESAN	😊	
8.6.54	IEC2	Tratamento de ligações com suspeita de irregularidade	O	%	↑	99,89	100,00	😊	-	-	-	94,00	CESAN	😊	
8.6.55	IEC2	Tratamento de ligações com suspeita de irregularidade	O	%	↑	99,71	100,00	😊	-	-	-	94,00	CESAN	😊	
Análise do potencial de alcance da meta dos indicadores 8.6.55 a 8.6.57: Estudos, projeções ou avaliações do PE Outubro 2023: Postura Estratégica Receita. • Ações da Postura Estratégica Receita: Tratamento de ligações ativas com irregularidades; manutenção dos colaboradores constantemente treinados para executar e retornar os serviços no Sistema Comercial da CESAN, a fim de evitar irregularidades. Substituição de hidrômetros; fiscalização, fraudes e adesão.															
8.6.56	IPa01	Atraso no pagamento a fornecedores	G	%	↓	5,44	9,90	😞	-	-	-	-	-	-	
8.6.57	IFr01	Atraso nas entregas dos fornecedores	G	%	↓	98,78	46,23	😊	-	-	-	-	-	-	
8.6.58	IFr02	Produtos químicos entregues fora de especificação	G	%	↓	0	0	😊	-	-	-	-	-	-	
8.6.59	IFr07	Desempenho de prestadores de serviço	G	%	↑	100	98	😞	-	-	-	-	-	-	
Processos primários															
Processos de suporte															
Fornecimento															

Glossário



PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA



AMBIENTAL
CE SERRA

AMBIENTAL
CE VILA VELHA

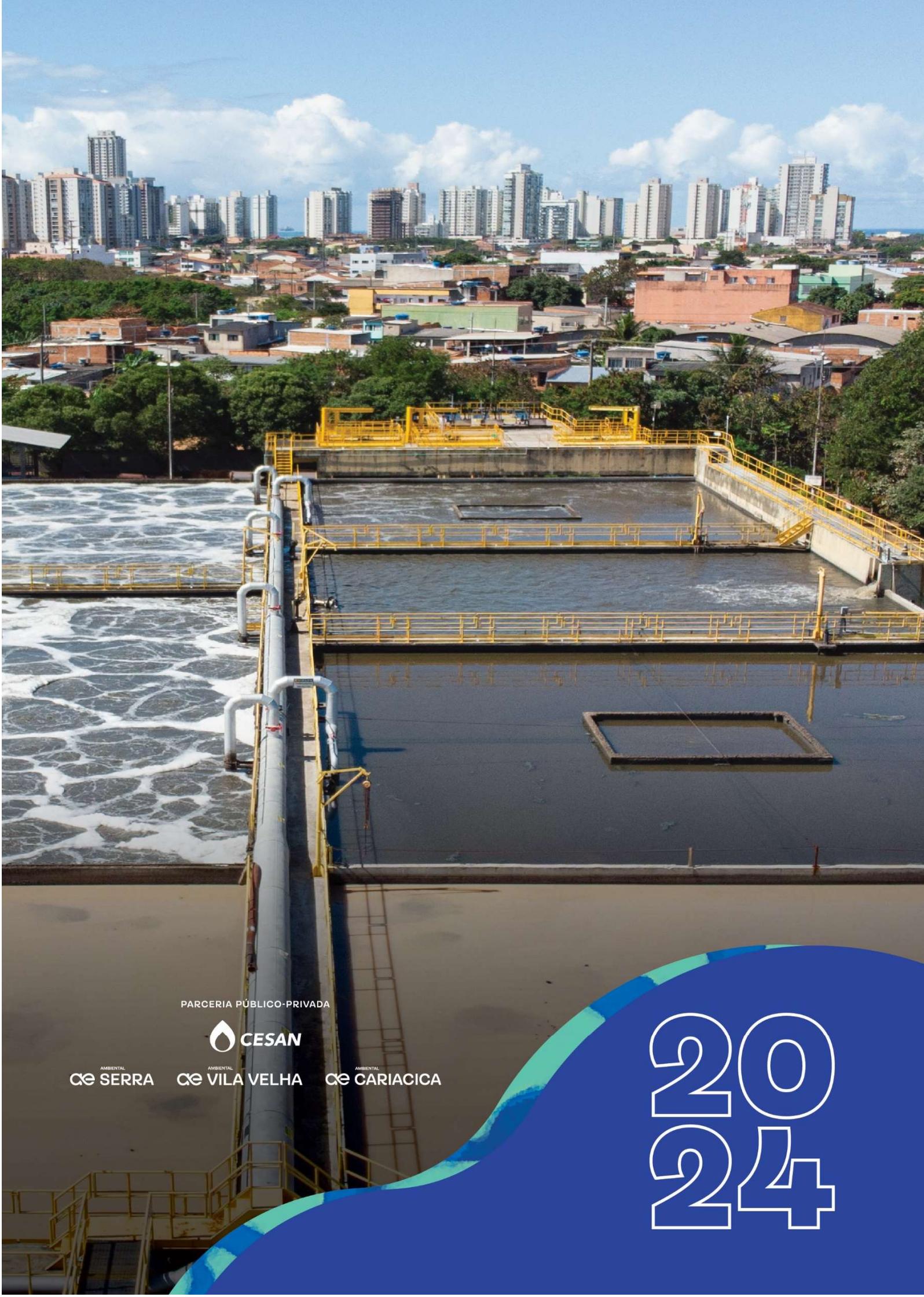
AMBIENTAL
CE CARIACICA

Termo ou sigla	Significado
ABCON	Associação Brasileira das Concessionárias Privadas de Serviços Públicos de Água e Esgoto
ABES	Associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental
ABIMAQ	Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos
ABINEE	Associação Brasileira da Indústria Elétrica e Eletrônica
ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
AET	Análise Ergonômica do Trabalho
AMEGSA	As Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental
ANA	Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico
ANEEL	Agência Nacional de Energia Elétrica
ANR	Abaixo do nível da rua
APR	Análise Preliminar de Riscos
ARSP	Agência de Regulação de Serviços Públicos
CAA	Centro Administrativo Aegea
BCG	Boston Consulting Group
BI	Business Intelligence
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BVC	Bureau Veritas Certification
CAPEX	Capital Expenditure (refere-se a despesas ou investimentos em bens de capital).
CBH	Comitê de Bacia Hidrográfica
CCO	Centro de Controle de Operações
CE	Critério de Excelência
CEO	Chief Executive Officer
CEDOC	Central de Documentação
CESAN	Companhia Espírito Santense de Saneamento
CFO	Chief Financial Officer
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CONAMA	Conselho Nacional do Meio Ambiente
CQ	Controle da Qualidade
CSR	Centro de Segurança da Receita
CSC	Centro de Serviços Compartilhados
DARC	Diretoria de Auditoria, Riscos e Controles Internos
DDS	Diálogo Diário de Segurança
DE	Diretor Executivo
DO	Diretriz Organizacional
DP	Diretor Presidente
DRE	Demonstração dos Resultados do Exercício
EBITDA	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization
EEE	Estação Elevatória de Esgoto
EHS	Environment, Health and Safety
EPI	Equipamento de proteção individual
ERP	Enterprise Resources Planning

ESG	Environmental, Social and Governance
ETE	Estação de tratamento de esgoto
EY	Ernst & Young
FB	Facebook
FCPA	Foreign Corrupt Practices Act
FEEEx	FIA Employee Experience
FENASAN	Feira Nacional de Saneamento e Meio Ambiente
FGV	Fundação Getúlio Vargas
FIA	Fundação Instituto de Administração
FITABES	Feira Internacional de Tecnologias de Saneamento Ambiental
GRMD	Guia de Referência para Medição do Desempenho
GSS	Gestão dos Serviços Comerciais
HW	Hardware
IBAMA	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IEC	International Electrotechnical Commission
IEMA	Instituto Estadual de Meio Ambiente e Recursos Hídricos
IIA	Institute of Internal Auditors
IIRC	International Integrated Reporting Council
INPC	Índice Nacional de Preços ao Consumidor
INPI	Instituto Nacional da Propriedade Industrial
ISO	International Organization for Standardization
INMETRO	Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia
LAJIDA	Lucros Antes de Juros, Impostos, Depreciação e Amortização
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados
LSO	Licença Social para Operar
LTCAT	Laudo Técnico das Condições do Ambiente de Trabalho
MBA	Master in Business Administration
MEC	Ministério da Educação
MEGSA	Modelo de Excelência em Gestão do Saneamento Ambiental
MIT	Massachusetts Institute of Technology
MND	Método Não Destrutivo
MOA	Modelo Operacional Aegea
MS	Ministério da Saúde
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
NAG	Núcleo de Apoio à Gestão
NBR	Norma Brasileira
NR	Norma Regulamentadora
ODS	Objetivo de Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organização das Nações Unidas
OPEX	Operational Expenditure (refere-se às despesas operacionais/de custeio)
OS	Ordem de Serviço

PA	Plano de Atuação (ou de ação)
PAC	Cloreto de polialumínio
PAE	Plano de Atendimento a Emergências
PCA	Programa de Conservação Auditiva
PCD	Pessoa com deficiência
PCMSO	Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional
PDCA	Plan – Do – Check – Act
PE	Planejamento Estratégico
PGR	Programa de Gerenciamento de Riscos
PGRS	Programa de Gerenciamento de Resíduos Sólidos
PI	Parte interessada
PLR	Participação nos Lucros e Resultados
PNQS	Prêmio Nacional de Qualidade em Saneamento
PPP	Parceria Público-Privada
PPR	Programa de Proteção Respiratória
PPRA	Programa de Prevenção de Riscos Ambientais
PQES	Prêmio Qualidade Espírito Santo
PROCON	Fundação ligada ao governo do estado do Espírito Santo, responsável pela defesa dos consumidores, com a missão de equilibrar e harmonizar as relações entre consumidores e fornecedores
P&D	Pesquisa & Desenvolvimento
R2 ES	Regional 2 Espírito Santo da Aegea
RAC	Reunião de Análise Crítica
RCC	Reciclado de construção civil (mas normalmente significa resíduo de construção civil)
RD	Reunião de Diretoria
RH	Recursos Humanos
RPI	Requisito de Parte Interessada
RRC	Resultados Regionais e Consolidados
R&S	Recrutamento e seleção
SABESP	Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo
SBGC	Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento
SEAMA	Secretaria de Estado do Meio Ambiente e Recursos Hídricos
SG	Sumário da Gestão
SIG	Sistema Integrado de Gestão
SINDCON	Sindicato Nacional das Concessionárias Privadas de Serviços Públicos de Água e Esgoto
SINISA	Sistema Nacional de Informações em Saneamento Básico
SIPOC	Suppliers – Inputs – Process – Outputs – Clients (método para mapeamento de processos adotado por CAN)
SISAGUA	Sistema de Informação de Vigilância da Qualidade da Água para Consumo Humano
SISGPI	Sistema de Gestão de Portfólio de Investimentos
SLA	Service Level Agreement
SLB	Sustainability-Linked Bonds
SNIS	Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento (atual SINISA)
SOC	Sigla em inglês para Centro de Operações de Segurança
SOGI	Sistema Online de Gestão Integrada

SSMA	Saúde, Segurança e Meio Ambiente
SSO	Saúde e Segurança Ocupacional
ST	Segurança do Trabalho
SW	Software
TI	Tecnologia da Informação
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
VP	Vice-presidente ou Vice-presidência
WWF	World Wide Fund for Nature



PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA



AMBIENTAL
CE SERRA

AMBIENTAL
CE VILA VELHA

AMBIENTAL
CE CARIACICA

20
24