

# PNQS

PRÊMIO NACIONAL DA  
QUALIDADE EM SANEAMENTO



AMEGSA ESG  
Nível B - 2024



# 2024



**5**  
anos

# Perfil

1. Liderança	8
2. Estratégias	11
3. Clientes	15
4. Sociedade	19
5. Conhecimento, Inovação e Tecnologia	22
6. Pessoas	27
7. Processos	31
8. Resultados Organizacionais	35
Glossário	38

# Perfil



**5**  
anos

AMEGSA ESG  
Nível B - 2024



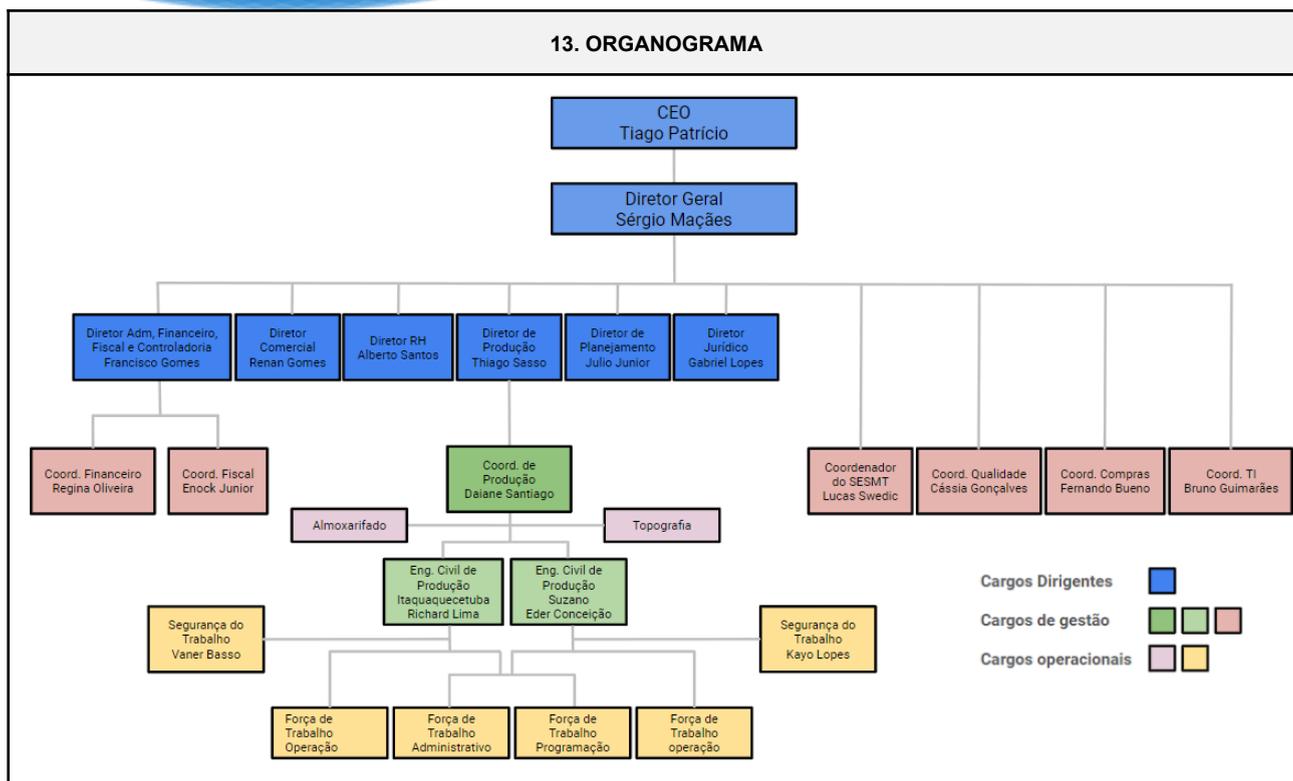
1. IDENTIFICAÇÃO	
Nome da organização candidata – Sigla	Mês/ano de instituição
Zigurate Manutenção Suzano	02/2022
Razão Social da candidata ou da controladora	CNPJ
Zigurate Construção Ltda.	32.836.259/0001-63
Forma de atuação (marcar com x)	
<input type="checkbox"/> Empresa pública <input type="checkbox"/> Empresa de economia mista <input type="checkbox"/> Empresa privada <input type="checkbox"/> Empresa privada de grupo empresarial <input type="checkbox"/> Serviço Autônomo ou Autarquia <input type="checkbox"/> Departamento Municipal <input type="checkbox"/> Consórcio <input type="checkbox"/> Parceria público-privada	<input type="checkbox"/> Unidade Autônoma de empresa pública <input type="checkbox"/> Unidade Autônoma de empresa de econ. mista <input checked="" type="checkbox"/> Unidade Autônoma de empresa privada <input type="checkbox"/> Unidade de Apoio de empresa pública <input type="checkbox"/> Unidade de Apoio de empresa de econ. mista <input type="checkbox"/> Unidade de Apoio de empresa privada <input type="checkbox"/> Outro: _____
Nome do responsável pela candidatura	Nome do principal dirigente da organização candidata
Cássia Gonçalves	Sérgio Mações
E-mail	Endereço principal da candidata
cassia.goncalves@zigurate.eng.br	Estrada de Santa Mônica, 800A - Suzano/SP
2. PROPÓSITO	
Missão, propósito ou atividade-fim	Valores & princípios organizacionais
Contribuir com o cliente e a sociedade oferecendo uma prestação de serviços de excelência e de forma sustentável.	<b>Ambição:</b> fazer sempre o melhor; <b>Competência:</b> pessoas tecnicamente qualificadas; <b>Profissionalismo:</b> ser ético em suas ações e atuar com seriedade nas suas atividades
Visão ou objetivo de longo prazo	
Contribuir com o cliente e a sociedade oferecendo uma prestação de serviços de excelência e de forma sustentável.	
3. OPERAÇÕES	
Porte Operacional	
<p>A Global Alto Tietê, está vinculada à Diretoria de Obras e Saneamento e é responsável pelo gerenciamento do Contrato Global Sourcing, firmado com o cliente corporativo Sabesp/UGR Alto Tietê. Este contrato compreende a prestação de serviços de engenharia para atendimento da manutenção no sistema de distribuição de água e coleta de esgoto e do crescimento vegetativo de redes/ligações nos sistemas de distribuição de água/coleta de esgotos, com reposição de pavimentos nas áreas atendidas pela Unidade de Gerenciamento Regional do Alto Tietê – Sabesp. A área de atuação do Global Alto Tietê compreende os municípios de Suzano, Poá, Biritiba Mirim, Salesópolis, Itaquaquetuba, Ferraz de Vasconcelos, Arujá e bairros da divisa de Mogi das Cruzes. Seguem as principais informações relativas ao porte: População atendida – 1.093.791 milhões de habitantes; Ligação de água – 365.499 ligações; Ligações de esgoto – 286.731 ligações; Economias (A + E): 388.429; Redes de Abastecimento de Água executadas (m/ano) – 15127,75m; Redes de Coleta de Esgoto Executadas (m/ano) – 15780,36m; Ramais de Água executados MND (Qtde): 25643; Ramais de Esgoto executados (Qtde): 16220; Faturamento contratual: R\$ 35.200.000,00 milhões; Faturamento mensal IDG: R\$ 11.292.042,36 milhões; Faturamento investimento: R\$ 23.907.957,64 milhões.</p>	
Principais Equipamentos, Instalações e Tecnologias de Processos	
Resumo	
Tipos	
Equipamentos	<b>Equipamentos próprios:</b> retroescavadeira; caminhão toco e ¾ ; perfuratriz pequeno e grande diâmetro, bombas e misturadores; <b>Equipamentos locados:</b> retroescavadeiras; escavadeiras; caminhões toco e ¾ e traçados; compressores e compactadores.
Instalações	O projeto global Tietê está composto com instalações de canteiros nos municípios aos arredores do Alto Tietê, tendo como referência a unidade de Suzano.
Tecnologias	A Zigurate Construções, por meio do departamento de TI - Tecnologia da Informação, disponibiliza os sistemas de informações necessários para apoiar as operações diárias e subsidiar a tomada de decisão. Os sistemas de informações locais têm suas fontes de dados geradas na própria unidade, e tem como finalidade atender necessidades específicas para apoiar a tomada de decisão e a gestão operacional dos processos e planos de ação. A Zigurate Suzano segue os padrões corporativos e adota soluções que integram as partes interessadas firmadas em acordo de segurança e confidencialidade das informações para regular o seu uso.

Principais processos primários e de suporte		Principais produtos	
Processos primários	Resumo		
Prestação de serviços comuns de engenharia	Manutenção de redes e ramais, crescimento vegetativo de redes, ligações no sistema de distribuição de água e esgoto e serviços de reposição	1.	*Operação, Manutenção e Otimização de Sistemas Públicos, privados e prediais de água e esgoto. *Programar e monitorar a execução dos serviços de manutenção corretiva e preventiva para as equipes operacionais. *Oferecer suporte, orientação às equipes operacionais em campo.
Serviço ao cliente	Relacionamento, planejamento, execução e atendimento ao cliente.	2.	Entregar ao cliente os serviços com qualidade e prazo nas atividades de planejamento, execução e atendimento.
Processos de suporte			
Gestão de pessoas (Corporativo)	Reter e contratar talentos para organização, estabelecer treinamentos e desenvolvimento para o crescimento dos colaboradores	3.	Recrutamento & Seleção Treinamento e Desenvolvimento
Relações públicas	Promover o relacionamento com clientes, funcionários públicos das cidades onde a unidade atua Promover ações de voluntariado	4.	Conscientização da força de trabalho sobre ações de voluntariado
Saúde, Segurança do trabalho e meio ambiente - da unidade	Garantir a implementação de procedimentos e aplicar treinamentos conforme as normas regulamentadoras e leis aplicáveis de forma a obter um ambiente seguro através da redução e minimização dos riscos de acidente; Monitorar a saúde da Força de Trabalho.	5.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taxa de Frequência</li> <li>• Taxa de Gravidade</li> <li>• Relatório Estatístico de Acidente do Trabalho</li> </ul>
Fiscal	Garantir o cumprimento das obrigações fiscais, otimizando a carga tributária e contribuindo para a saúde financeira, legal e competitiva da organização.	6.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faturamento (emissão de notas fiscais para gerar receita);</li> <li>• Obrigações acessórias (guias para recolhimento de impostos).</li> </ul>
4. CLIENTES			
Principais segmentos de mercado	Principais grupos de Clientes	Produtos entregues	Principais necessidades e expectativas predisposições do Grupo
Saneamento manutenção	Público/ Privado	Sistema de abastecimento de água e sistema de esgotamento sanitário	Entrega com qualidade e no prazo
Saneamento infraestrutura	Público/ Privado	Sistema de abastecimento de água e sistema de esgotamento sanitário	Entrega com qualidade e no prazo
5. FORNECEDORES			
Principais tipos de Fornecedores	Principais produtos fornecidos	Principais necessidades e expectativas	
Materiais	Materiais: Tubos, conexões, diesel, cimento, selador de base, madeira, pisos	Estabelecer parceria e aumentar a participação na empresa Pagamentos em dia, melhorar a comunicação, agilidade no recebimento dos materiais	
Equipamentos	Locação de equipamentos tipo: retroescavadeira, rompedores e compressores	Comunicação mais clara para atender melhor, melhorar a qualidade do preenchimento dos formulários nos aplicativos	
Serviços especializados	Contratação de serviços de manutenção em equipamentos, veículos, prediais, entre outros.	oportunidades de atuação em parceria	
Sabesp	água	Pagamento em dia, satisfação do serviço prestado	
EDP	Energia Elétrica	Pagamento em dia	
Telecomunicação (America Net e Claro)	Telefonia fixa e móvel	Pagamento em dia, fidelidade	

6. FORÇA DE TRABALHO		
Quantidade de pessoas	% em relação à controladora	Principais necessidades e expectativas
177	39,2%	
Grupos de pessoas	Qtde de cada grupo	
Técnicos/ Administrativos	47	Reconhecimento; cursos; melhorias de salário, melhorias no vale-alimentação, melhorias no vale-refeição; melhorias nas ferramentas de trabalho; melhorias nos equipamentos; melhorias nos uniformes, melhorias nos EPIs; metas mais claras; comunicação mais clara e objetiva.
Operacionais	142	
7. OUTRAS PARTES INTERESSADAS		
Partes interessadas Tradicionais	Instância interlocutora na PI	Principais necessidades e expectativas
Investidores	Diretoria Executiva, Diretoria Sênior	Garantir o cumprimento dos objetivos estabelecidos pelos acionistas. Assegurar o retorno do investimento, crescimento sustentável, solidez financeira
Acionistas	Diretoria Executiva, Diretoria Sênior	
Força de Trabalho: Colaboradores PJ	Diretoria Executiva, Diretoria Sênior, RH, Coordenadores das áreas	oportunidade de crescimento, desenvolvimento profissional, recurso para executar a estratégia, ambiente de trabalho ético.
Cliente	Diretoria Executiva, Diretoria Sênior, Diretores, Coordenadores, Marketing, Comercial, Jurídico	Execução dos serviços no prazo e com qualidade
Sociedade	Relações Públicas, Marketing, Jurídico, Diretores	Serviço concluído com agilidade e qualidade
Força de Trabalho: colaboradores CLT	Diretoria, RH, Coordenadores, Engenheiros, Encarregados	Pesquisa: conforme item 6 deste perfil
Sindicato	Diretor de RH, Jurídico	Atendimento à convenção coletiva, representar os trabalhadores nas negociações coletivas, cumprimento das leis trabalhistas, ambiente de trabalho seguro, respeito aos direitos dos trabalhadores.
Governo	Diretoria Sênior, Diretores, Coordenadores, SESMT, Jurídico, Fiscal	Geração de emprego e renda, pagamento de impostos, apoio à comunidade, atendimento às leis.
Fornecedores	Compras, Jurídico, RH, Financeiro	Pesquisa: conforme item 5 deste perfil
Fiscais Públicos	Diretoria Sênior, Diretores, Coordenadores, SESMT, Jurídico, Fiscal	Atendimento às leis e seus requisitos.
8. REDES EXTERNAS DE ATUAÇÃO		
Principais redes de atuação	Forma de atuação da candidata na rede	Propósito da atuação na rede
Redes Sociais (Linkedin)	Compartilhamento de situações que demonstrem os valores da controladora da unidade candidata e os serviços oferecidos por esta.	Compartilhar produtos, serviços, idéias, oportunidades de trabalho, ações que demonstram valores como ações de voluntariado e Campanhas de Segurança.
9. LEGALIDADE		
Principais legislações e regulamentos aplicáveis e seus respectivos requisitos (Até 15 linhas)		
Lei 12.846/2013 – Lei Anticorrupção ou Lei da Empresa Limpa; Lei 8.429/1992 – Lei de Improbidade Administrativa; Decreto-Lei 2.848/1940 – Código Penal Brasileiro; Lei 12.813/2013 – Lei de Conflito de Interesses e Informações Privilegiadas; Lei 8.666/1993 e Lei 14.133/2021 – legislação sobre Licitações e Contratos Administrativos; Lei 5.172/1966 – Código Tributário Nacional; Lei 8.137/1990 – Crimes contra a Ordem Tributária, econômica e contra as relações de consumo; Lei 12.529/2011 – Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência; Portaria CGU 909/2015 - Dispõe sobre a avaliação de programas de integridade de pessoas jurídicas. Lei 10.406/2002 – Código Civil Brasileiro; Lei 9.605/1998 – Dispõe sobre os Crimes Ambientais; Decreto-Lei 5.452/43 - Consolidação das Leis do Trabalho; Constituição Federal de 1988; Lei 13.709/2018 – Dispõe sobre a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais		
Eventuais pendências e sanções		
Não há		

<p><b>Principais impactos adversos ambientais, sociais e de governança, atuais e potenciais de produtos e operações na sociedade e no meio ambiente</b></p>	<p><b>Eventuais passivos sociais ou ambientais existentes</b></p>
<p><b>Ambientais:</b> Consumo de Recursos naturais renováveis, consumo de recursos naturais não-renováveis, degradação da qualidade do solo/ar/água, degradação da saúde humana, indução à processo erosivo, emissão de gases de efeito estufa  <b>Sociais:</b> incômodo à sociedade, comprometimento de recursos para gerações futuras, perda da biodiversidade de fauna/flora, comprometimento do clima e do ciclo hidrológico.  <b>Governança:</b> Legal, Financeiro e Comprometimento da imagem</p>	<p>Não há</p>
<p><b>10. AMBIENTE COMPETITIVO (Até 15 linhas)</b></p>	
<p>A ZIGURATE MANUTENÇÃO SUZANO - ZMS, para se manter no atual ambiente competitivo, desenvolve e aplica constantemente soluções técnicas e personalizadas, capazes de atender às diversas exigências das obras e serviços de Infraestrutura, voltadas para a área de Saneamento Básico, tanto para o setor privado como para o setor público. Estas "soluções" são obtidas através de: Treinamento e atualização constante de sua mão de obra direta e indireta; Utilização de equipamentos modernos que oferecem altos rendimentos; Manutenção eficaz dos seus equipamentos diminuindo-se o tempo de ociosidade nos canteiros; Local para centralizar todos os recursos básicos necessários para o bom andamento dos serviços - Depósito Central, localizado em Guarulhos/SP; Estudos e planejamento preliminares, antecipando-se aos possíveis problemas e desperdícios; Supervisão e acompanhamento dos serviços de forma integral, controlando-se os possíveis desvios; Equipe de compras e suprimentos eficiente, garantindo-se as melhores condições comerciais; Equipe de coordenação e gerenciamento com experiência, conhecimento técnico, flexibilidade e resiliência, possibilitando a tomada de decisões assertivas com rapidez; Adequação às Normas e Leis vigentes, sempre com a preocupação de se manter a "sustentabilidade ambiental", com o foco no futuro.</p>	
<p><b>Principais tipos de referenciais comparativos usados</b></p>	<p><b>Fontes ou origem destes referenciais comparativos</b></p>
<p>Referencial Externo:</p>	<p>Relação das Premiadas PNQS 2023 - CTIDSA (site ABES) Copasa UNDE; Copasa UNNT, Guariroba e Média Truncada CTIDSA</p>
<p>Referencial Interno</p>	<p>Zigurate Itapeva 045; Zigurate Itaquera. Relatórios Gerenciais</p>
<p><b>11. DESAFIOS E OUTROS ASPECTOS RELEVANTES (Até 15 linhas)</b></p>	
<p>Os principais direcionadores estratégicos da Zigurate Suzano relacionados à manutenção da competitividade e a cultura da excelência, alinhados a <b>missão, visão e valores</b>, são: Implementar a cultura de alto desempenho e inovação, fortalecer a segurança operacional, promover o desenvolvimento das pessoas, aperfeiçoar o modelo de gestão, alinhados aos conceitos de ESG, ampliar a área de operação com sustentabilidade econômica, promover a excelência operacional, gerir com eficiência os custos operacionais e promover a satisfação do cliente. Com o desenvolvimento das novas tecnologias, inteligência artificial, APP, Robotização, Computação em Nuvem, entre outras, a transformação digital tornou-se uma realidade nas organizações e prestação de serviços da Zigurate Suzano não seria diferente. Com isso, a tecnologia digital vem cada vez mais sendo parte das estratégias e das ações para aumentar a eficiência dos processos, considerando o cliente e ampliando a oferta de serviços controlados remotamente, propiciando redução de custos, agilidade na execução e disponibilizando as informações em tempo real.</p> <p><b>Desafios estratégicos</b> Os principais desafios estratégicos da Zigurate Manutenção Suzano estão relacionados à manutenção da competitividade: Marco Regulatório do Saneamento – Lei 14026/20 – trazendo grandes oportunidades em todo o país, porém destacamos que a gestão deverá acompanhar as mudanças no cenário atual caso ocorra a privatização da SABESP.</p>	
<p><b>12. HISTÓRICO DE INICIATIVAS E REALIZAÇÕES DE MELHORIA DA GESTÃO</b></p>	
<p><b>Ano</b></p>	<p><b>Fato relevante (~ 5 anos)</b></p>
<p>2024</p>	<p>Elaboração de uma visão, missão, valores, compromisso e uma política do SGI da ZMS. Revisão do Código de conduta Ética, elaboração de um código de ética específico para fornecedores. Início da implementação de procedimentos e políticas para a gestão e a Qualificação de fornecedores Primeiras pesquisas de expectativas e necessidades de fornecedores, clientes e força de trabalho</p>
<p>2023</p>	<p>Título de Empresa Cidadã, reconhecido pela Prefeitura de Suzano Prêmio Eficiência Global - Entrega do Cadastro - Reconhecimento do cliente Sabesp Elaboração da Detecção de Aspectos e impactos socioambientais Em 2023, por necessidade de atualização das políticas e implementação de novos programas, a Zigurate revisou o seu Código de Ética e Conduta, tendo implementado políticas de ESG e de Proteção de Dados. Primeira Pesquisa de Satisfação de clientes Primeira Pesquisa de Satisfação da Força de Trabalho</p>
<p>2022</p>	<p>O ano de 2022 foi marcado pelo início da obra da ZMS, onde houve como marco, investimentos com a aquisição de equipamentos, máquinas e veículos. A nível organizacional, houve a inovação através do planejamento e controle de suas atividades passaram a ser realizadas através de aplicativos digitais e painéis de acompanhamento contínuo. Os contratos de fornecedores pelo jurídico através de ferramenta específica com coleta de assinaturas digitais.</p>
<p>2021</p>	<p>Social: Elaboração das APR (Análise Preliminar de Riscos) no modelo do cliente Sabesp. Governança: Uso de plataforma eletrônica pelo jurídico com o intuito de monitorar processos jurídicos e administrativos.</p>
<p>2020</p>	<p>Governança: Elaboração do código de conduta ética, instituição do Canal de Comunicação através do site da Zigurate Construção. Controle de contratos de fornecedores, pelo Jurídico, através do excel.</p>

13. ORGANOGRAMA



14. REDES INTERNAS

Grupo	Áreas e Partes Interessadas integrantes	Coordenador do Grupo
Grupo Diretor	Diretor Geral, Diretor Financeiro, Diretor de RH, Diretor Jurídico, Diretor de Produção, Diretor de Planejamento, Diretor Comercial	Diretor Geral
Análise Crítica do SG	Coordenador de Produção, Coordenador Fiscal, Coordenador de Qualidade, Coordenador do SESMT, Coordenador de Compras	Coordenador da Qualidade
Segurança do Trabalho	Nomeados da Direção, Técnicos de Segurança	Coordenador do SESMT
Agentes de Comunicação	Força de Trabalho treinada	Marketing
Reunião Geral	Engenheiros, Coordenadores, Diretores, Advogados, Compradores, Analista de Marketing, Relações Públicas, Auxiliar de Segurança	Coordenador Fiscal
Grupo Voluntários	Analista de Marketing, Coordenador de Qualidade, Relações Públicas	Relações Públicas
Liderança	Pessoas treinadas dentro do Programa de Liderança	Diretor de RH

# 1 Liderança



**5**  
anos

AMEGSA ESG  
Nível B - 2024



## 1. LIDERANÇA

### 1.1 Desenvolvimento da cultura

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

A unidade candidata, Zigurate Manutenção Suzano (ZMS) (d\_2024) adota os Valores e Princípios apresentados a seguir:

**Missão:** Contribuir com o cliente e a sociedade oferecendo uma prestação de serviços de excelência e de forma sustentável.

**Visão:** Ser referência na prestação dos serviços, expandindo-se no seu mercado de atuação e inovando para impactar o mundo positivamente.

**Valores:** Ambição, competência e profissionalismo

A Missão, Visão, Valores e Compromisso foram validados com a participação do CEO e da Diretoria Sênior da Zigurate Construção visando o realinhamento e êxito das estratégias e a sustentabilidade da companhia, e também como forma de enfatizar a filosofia e o direcionamento valorizados pela organização, assim como a Política de SGI (Sistema de Gestão Integrado). Em maio de 2024, a Zigurate disseminou a Missão, Visão e Valores por correio eletrônico e também divulgou no mural de comunicação, desta forma, comunicando a fornecedores e todos os empregados da organização. O compromisso da Zigurate Manutenção Suzano foi divulgado no Jornal da Zigurate, em abril de 2024, enviado por correio eletrônico à Força de Trabalho e disponibilizado, também, no mural de comunicação.

A **Política de SGI da Zigurate** explicita o compromisso com o desenvolvimento sustentável e o foco no cliente e faz parte da visão da ZMS, conforme pode ser evidenciada se visualizada através do link:

<https://drive.google.com/file/d/1PVED4vgggFO47YJ2AlgKu61jWHh86N1l/view?usp=sharing>

Desde 2020, o Código de Ética e Conduta foi elaborado de forma colaborativa, liderado pelo departamento jurídico e aprovado pela Diretoria Sênior e o CEO da organização. Desde então, o material é largamente disseminado em toda a organização através de treinamentos para os recém integrados na organização, onde é reforçado sobre a tratativa de condutas eticamente suspeitas. Houve, também, divulgação através de um folder criado para facilitar a sua consulta digital e fica disponível nos murais.

O Código de Ética e Conduta foi revisado em 2023 e nesta revisão foram incorporados os temas como relacionamento com o cliente e a temática ESG (*Environmental, Social and Governance*), a divulgação é feita digitalmente para o cliente através do departamento comercial e fornecedores através do departamento de compras.

O Canal de Denúncias (d\_2020) está disponível através do site <http://www.zigurate.eng.br>, pelo telefone e correio eletrônico para melhor se adequar à realidade de quem deseja se comunicar com a direção.

O **Código de Ética e Conduta** está disponível em:

<https://drive.google.com/file/d/1hn009816uTJEC6-ITFyOo9EVDXOGdQKL/view?usp=drivesdk>

## 1.2 Governança

### 1.2.b Controle de riscos e conformidade

Desde 2022, a ZMS identifica os riscos de segurança ambientais, sociais e de governança de sua área de atuação, atuais e potenciais, os quais estão consolidados em planilha onde os riscos são identificados por processo, descritos e planos de ações são estabelecidos. Os riscos mais importantes acompanhados são: (i) perda de escopo contratual e (ii) ingerência política. Estes riscos estão mapeados na Análise de Riscos e são monitorados nas Reuniões de Análise Crítica, o que garante à Zigurate minimizar os impactos negativos sociais à força de trabalho, como perda de emprego e os impactos financeiros à organização.

### 1.3 Exercício da Liderança

#### 1.3.a Interação com as partes interessadas

Dois fatos foram comunicados recentemente pela direção são: (i) Em 18 de outubro de 2023, a Direção da Zigurate emitiu um comunicado sobre Procedimentos com fornecedores para aquisição e negociação de valores e (ii) Em 14 de fevereiro de 2024, a Direção da Zigurate emitiu um comunicado sobre a necessidade de cautela e observação do procedimento para divulgação de materiais internos, neste comunicado foi aproveitada a oportunidade para reforçar as normas do Código de Ética e Conduta.

Os canais de comunicação disponibilizados para os diferentes públicos, que são de fácil acesso e responsivos são: (i) Público Força de Trabalho: Desde 2023, é realizada uma reunião trimestral com a força de trabalho e a Liderança, essa reunião é composta pelos encarregados, supervisores, engenheiros, coordenadores, Direção de Produção e Direção de RH. Há também a “Caixa de Sugestões”, parte integrante do Programa de Ideias, mencionado no item 5.1.b, o Diálogo Semanal de Segurança (DSS) também é uma forte ferramenta e meio de comunicação entre a empresa e a força de trabalho pois os temas abordados são multidisciplinares. As mídias sociais, tanto o *LinkedIn* como o “Reclame Aqui” são considerados ferramentas de comunicação com as partes interessadas, o controle está sob o direcionamento de um procedimento específico; (iii) Público: Cliente. Há uma reunião mensal realizada entre as Lideranças da ZMS (coordenação e engenharia) e o cliente, chama-se Reunião de Análise Crítica (d\_2022), onde o cliente comunica seus requisitos e faz solicitações.

#### 1.3.b Tomada de decisão

A Zigurate Operações segue a estrutura hierárquica de governança, ver P.13, e as responsabilidades e competências descritas para cada função, permitindo que as decisões estratégicas sejam tomadas pela alta Direção de forma colegiada. Como a alta Direção da empresa é distribuída entre os diversos setores, as divergências são resolvidas entre as áreas através deste fórum decisório. As decisões são repassadas aos gerentes, supervisores, coordenadores, engenheiros e encarregados, que oportunamente repassam à força de trabalho. Na integração, que é um treinamento para os recém admitidos na organização, é repassada a estrutura hierárquica da empresa e da ZMS.

As ações oriundas da tomada de decisão estratégica, colegiadas e compromissos associados são compartilhados com a força de trabalho, quando pertinente, por meio das reuniões com a Liderança, conforme descrito em 1.3.a.

# 2 Estratégias



## 2. ESTRATÉGIAS

### 2.1 Estratégias sustentáveis

#### 2.1.a Definição da esfera de influência e objetivos

A Zigurate Construção, como parte consorciada e majoritária da Zigurate Manutenção Suzano (ZMS) (d\_2022), desdobra as suas estratégias que são discutidas na esfera da alta Administração da empresa (CEO, Diretoria Sênior) e o seu núcleo corporativo (Lideranças da área Fiscal, Controladoria, RH, Qualidade, TI, Jurídico, Compras, Financeiro, Segurança do Trabalho e Comercial) com a unidade ZMS, quando pertinente.

Um dos fóruns estabelecidos para desdobramento de estratégias é a Reunião Geral, onde as Lideranças e representantes dos departamentos, de forma participativa, incluindo gerentes, coordenadores, engenheiros e representantes das áreas corporativas de suporte, em ciclos curtos trimestrais (i\_2022), permitem a gestão ágil, de forma integrada, otimizando a tomada de decisão e o desdobramento do planejamento estratégico e tático das Diretorias, nos quais compatibiliza e consideram os principais anseios resultados de todas as áreas envolvidas.

Apesar destas reuniões gerais também serem uma apresentação de resultados para as Lideranças, os resultados do dia a dia são monitorados em reuniões da ZMS, onde permite-se ações em tempo real.

A ZMS definiu uma Política de SGI para demonstrar publicamente a todas as partes interessadas que suas ações estão alinhadas com os ODS, mais detalhes sobre a política no item 1.1.a.

Os indicadores de negócio são: Desempenho Financeiro, Frequência de Acidentes, Gravidade de Acidentes, Satisfação dos Clientes, Violação do Código de Ética e Conduta, Tempo médio de Execução de Ligação de Água e Tempo médio de Execução de Ligação de Esgoto Sanitário, cujos resultados estão apresentados no Critério 8.

A ZMS também tem o seu compromisso com a execução de um escopo de saneamento que visa a universalização e do saneamento básico integrado, pois visa garantir que todas as pessoas tenham acesso à água potável e coleta de esgoto e desta forma ter condições essenciais para a saúde pública e a qualidade de vida.

#### 2.1.b Mapeamento e tratamento de forças externas

Desde 2022, a ZMS identifica os riscos de segurança, ambientais, sociais e de governança corporativa de sua área de atuação, atuais e potenciais, os quais estão consolidados na planilha Análise de Riscos (FQ-018), onde os riscos são identificados por processo, descritos e planos de ações são estabelecidos. Diante disto, os riscos mais importantes tem suas ações monitoradas, antes até, e são analisados os fatores de avaliação internos (como Fortaleza ou como Fraqueza) e externos (como Oportunidade ou como Ameaça), e tem o seu impacto calculado para as principais partes interessadas, uma forma de tratativa é definida e as validações são acompanhadas nas RACs, demonstrados na Análise SWOT (FQ-017).

Diante disto, os riscos mais importantes tem suas ações monitoradas, antes até, são analisados os fatores de avaliação, internos (como Fortaleza ou como Fraqueza) e externos (como Oportunidade ou como Ameaça), tem o seu impacto calculado para as principais partes interessadas, uma forma de tratativa é definida e as validações são acompanhadas nas RACs, demonstrados na Análise SWOT (FQ-017). SWOT

é uma sigla para Forças (*Strengths*), Fraquezas (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*).

As ameaças mais relevantes atualmente consideradas são os (i) furtos e (ii) acidentes com tubulação de gás. Como oportunidade, temos: (i) greve e (ii) ingerência política. As ações estabelecidas para a contingência dos riscos são monitoradas nas reuniões de análise crítica, o que garante à ZMS manter estes fatores externos sob controle, que apesar de poderem ser vistos como ameaça, as ações preventivas permitem que sejam vistos como uma oportunidade de proximidade com o sindicato e com o cliente.

#### **2.1.c Compilação e tratamento das forças internas**

Desde 2022, a ZMS identificou os riscos e classificou as ações em fatores internos e externos, como exemplo de fraqueza tem-se a (i) restrição de fornecedor e (ii) trabalho proativo do jurídico. A ZMS enxergou o risco à inobservância das leis como uma oportunidade de fazer um trabalho preventivo, diante disto, desde 2023, o jurídico fez auditoria com o objetivo de identificar situações que possam se converter em riscos para a organização. A partir de 2024, o jurídico previu um ciclo de treinamentos intitulado “Dialogar para Otimizar”, onde as lições aprendidas de outros projetos são trazidos à pauta para conscientização da Liderança da empresa para que ações sejam tomadas proativamente. As ações são apontadas, um plano de ação é feito e o desenvolvimento das ações é acompanhado pelo jurídico corporativo e esse é um exemplo de força da ZMS.

#### **2.1.d Consenso estratégico**

A ZMS tem indicadores estratégicos com o objetivo de monitorar o desempenho dos objetivos, uma maneira de corrigir o rumo de forma rápida e ágil, seguindo também as diretrizes do procedimento de ação corretiva. Dentre as importantes estratégias definidas pela ZMS, uma delas foi buscar o reconhecimento através do PNQS, pois a alta Direção acredita que passar por este processo traz aprendizado para a organização e o reconhecimento é um resultado, além de participar do *benchmarking* e ter a oportunidade de conhecer o que outras empresas do mesmo segmento de atuação estão colocando em prática, promove material para médio e longo prazo de ações de melhoria. Este reconhecimento é valorizado pelo cliente e é um fator que pode aumentar a sua satisfação em relação às entregas da ZMS, o indicador associado é o de satisfação dos clientes.

Outro indicador importante para o cliente e que aumenta a sua satisfação é o IDG (Índice de Desempenho Global).

Outra estratégia comercial definida através das análises de riscos feitas (d\_2022) é a participação de concorrências dentro do escopo da ZMS, com o objetivo de manter o projeto a longo prazo, o indicador associado é o retorno sobre o investimento.

Indicadores estratégicos são necessários para identificar oportunidades e ameaças, através das análises, facilitar a tomada de decisão pois dá visibilidade aos resultados alcançados e mede o progresso em relação aos objetivos. Alguns dos indicadores estratégicos podem ser vistos na tabela a seguir:

Indicador	Expectativa de alcance de resultados	Meta curto prazo	Meta médio/longo prazo
Desempenho Financeiro	Econômicos	60%	55%
Índice de Desempenho Global	Cliente	92%	92%
Satisfação dos clientes		94%	95%

## 2.2 Implementação das estratégias

### 2.2.b Desdobramento dos planos

O desdobramento das metas e planos estratégicos ocorre nas reuniões da ZMS. Durante a apresentação dos resultados em relação às metas, a engenharia, juntamente com a Direção, fazem análises e as saídas da reunião são diretrizes importantes para definir mudanças necessárias. Estas reuniões ocorrem de forma participativa, coerente com os processos de suporte (Topografia e SESMT, por exemplo) e corporativos, que também executam um papel importante de suporte (Jurídico, Financeiro, Compras, Fiscal, Segurança do Trabalho, Qualidade, T I e RH).

## 2.3 Análise de desempenho

### 2.3.a Medição e avaliação de resultados

A ZMS tem indicadores de negócio como ferramenta essencial para a sua gestão pois servem propósitos distintos conforme suas características. Alguns indicadores, como o IDG, atendem propósitos estratégicos, operacionais e de negócio, pois é composto por um conjunto de indicadores que abrangem dimensões social, ambiental, econômica e de governança corporativa (ESG) da ZMS e a meta é estabelecida pelo cliente Sabesp. Os processos de gestão da ZMS são avaliados internamente a partir dos critérios do AMEGSA (m\_2023).

### 2.3.b Avaliação de progresso

A análise da evolução dos planos, resultados dos indicadores do negócio e estratégico e o alcance das metas ocorrem (m\_2022) nas Reuniões Gerais, conforme descrito em 1.3.b. Participam desta reunião representantes de todas as áreas, inclusive a Liderança e a alta Direção. Todas as informações pertinentes ao cumprimento da estratégia da ZMS estão disponíveis para toda a força de trabalho no Gestão à Vista, onde são atualizadas periodicamente, de forma exemplar. O produto desta prática é *input* para Reunião Estratégica de Diretoria.

# 3 Clientes



### 3. CLIENTES

#### 3.1 Mercado e atuação sustentável

##### 3.1.a Estudo de mercado

As principais variáveis que influenciam e que influenciarão na decisão de clientes potenciais da Zigate Manutenção Suzano (ZMS), como parte da Zigate Construção, quer diferenciar-se para o seu cliente pelo reconhecimento do próprio PNQS através da certificação, pois atesta a qualidade e a confiabilidade dos seus processos e serviços da empresa, não somente no quesito qualidade, mas também na gestão que envolve a temática ESG e a busca pela excelência, o que gera mais confiança aos clientes, pois a auditoria é realizada e aprovada por um organismo independente.

Ainda no início das tratativas com o cliente, o departamento comercial mapeia os principais concorrentes relacionando uma prévia de serviços semelhantes realizados pelos mesmos, assim como forma de atuação comparativa de variáveis que podem vir a influenciar na decisão de clientes, identificando potenciais diferenciais da ZMS.

Além disso, a ZMS preocupou-se, desde a sua concepção em 2022, em atender aos ODS para diferenciar-se do mercado diante de seus concorrentes.

A área de planejamento corporativa desenvolveu aplicativos para atender às demandas da obra; a ZMS também investiu em celulares corporativos para a força de trabalho para usar os aplicativos em prol do cliente e usar o sistema do cliente (Geocall) nos aparelhos para ter acesso às Ordens de Serviço, gerando informação em tempo real e valor agregado para o cliente.

Além disso, a ZMS habitualmente divide as suas conquistas e faz publicações em mídias sociais, também com o objetivo de destacar os seus valores para o cliente e a sociedade, conforme demonstrado no item 3.1.f deste documento.

##### 3.1.c Definição de clientes-alvo

A definição dos clientes-alvos da ZMS (d\_2022) é feita através de (i) análise de mercado, (ii) segmentação do mercado, (iii) análise de dados, (iv) validação e ajustes, (v) definição dos objetivos e (vi) estratégias de marketing direcionadas.

(i) A análise de mercado é a etapa onde o departamento corporativo comercial identifica quais clientes contratam o escopo ofertado pela ZMS e adequa às suas habilidades técnicas, se este cliente é estatal ou privado, há um estudo dos concorrentes para identificar quais segmentos de mercado eles atuam e quais são seus diferenciais. (ii) Na etapa de segmentação de mercado há uma avaliação geográfica para aplicação do escopo, se a área geográfica atende o interesse da ZMS. (iii) Na etapa de análise de dados o comercial avalia se houve necessidade de desenvolver tecnologias para atender a esse mercado de interesse. (iv) Na etapa de validação de ajustes iniciam-se os envios de proposta técnica e comercial, reuniões com o cliente-alvo, trabalho de marketing e avaliação de feedback do cliente. (v) Nesta etapa é avaliado se os objetivos passados ao cliente estão claros e como aumentar a participação de mercado, melhorar a retenção de clientes ou aumentar as vendas dos produtos ou serviços ofertados e até se serão necessárias parcerias comerciais com outras empresas com mais experiência na execução do serviço, com um acervo técnico maior para agregar maior confiança ao cliente. (vi) Na etapa de estratégias de marketing

direcionadas, são enviadas mensagens personalizadas para os clientes alvos, assim como publicações em redes sociais demonstram ao cliente nosso portfólio. O perfil dos principais clientes alvos da ZMS estão presentes no perfil em P4-Clientes e são: SABESP, SANASA, SEMAE Mogi das Cruzes, COPASA e AEGEA dentre outros.

### 3.1.d Conhecimento sobre os clientes-alvo

Desde 2022, o conhecimento sobre os clientes-alvos vem de um trabalho em conjunto com o departamento comercial corporativo e o departamento de produção da ZMS. Tão importante quanto conhecer o cliente como entidade jurídica, é conhecer as pessoas que trabalham no contrato. A produção busca o atendimento às expectativas e necessidades do cliente no dia a dia através de falas explicitadas em reuniões ou até através de um representante no papel da fiscalização ou do gestor do contrato. Um exemplo dessas manifestações é a busca da ZMS pelo PNQS, por ter sido um tema expressado pelo cliente durante uma das reuniões, em 2023.

Uma restrição que a ZMS passa com o cliente é ter a oferta de produtos com mais tecnologia ou uma qualidade superior e o cliente não estar disposto a adquirir como a recomposição de pavimento com RAP (adição de material de fresagem) ou RAP com espuma de asfalto.

### 3.1.e Planejamento de experiências sustentáveis

A ZMS tem a oferecer uma gama de produtos que pode atender às necessidades dos clientes-alvos e que contribuam, ao mesmo tempo, para o desenvolvimento sustentável, que são: (i) serviços de engenharia para manutenção nos sistemas de distribuição de água e coleta de esgotos, (ii) crescimento vegetativo de redes e ligações nos sistemas de distribuição de água e coleta de esgotos, (iii) execução de serviços de engenharia para perfuração através de aplicação de tecnologia MND (Método Não Destrutivo).

Produtos ZMS	Característica Sustentável
Serviços de engenharia para manutenção nos sistemas de distribuição de água e coleta de esgotos	Evita o desperdício de água (conserto de vazamentos), melhora a qualidade do solo (troca de solo contaminado por esgoto por solo sem contaminação)
Crescimento vegetativo de redes e ligações nos sistemas de distribuição de água e coleta de esgotos	Fornecimento de água limpa e saneamento básico
Execução de serviços de engenharia para perfuração através de aplicação de tecnologia MND (Método Não Destrutivo)	Execução de perfuração com menor indução à erosão, menor custo, menor exposição à riscos de segurança à força de trabalho, menor incômodo à sociedade.

### 3.1.f Divulgação de produtos e características sustentáveis

A sustentabilidade está considerada na divulgação, não somente dos serviços e produtos da ZMS, mas também na imagem da Zigate como um todo. É possível observar nas divulgações feitas em canais digitais de relacionamento, como o *LinkedIn*, onde a organização compartilha momentos do dia a dia da empresa como parte de seus valores e algumas divulgações são de conteúdo de saúde, segurança, meio

ambiente e sociedade. Diante disto, a Zigate demonstra a imagem que deseja passar para as partes interessadas, incluindo o seu cliente.

O departamento comercial, juntamente com o departamento de marketing, desenvolveu um material para divulgação dos produtos e serviços como um portfólio comercial, onde envia para os clientes digitalmente ou apresenta em oportunidades em reuniões.

Material de divulgação dos produtos Zigate para o cliente:

<https://drive.google.com/file/d/1xRNTJtCHZhH3K6b4oi2MSOvu9OIWHc7/view?usp=sharing>

### 3.2 Experiência sustentável

#### 3.2.a Responsividade aos clientes

A ZMS oferece aos clientes diversos canais de relacionamento estabelecidos corporativamente pelas diretorias, com destaque para: (i) correio eletrônico, (ii) telefone, (iii) correspondências, (iv) mídias sociais, como o *LinkedIn*, (v) mensagem por aplicativos de celular (*WhatsApp*), (vi) portal “Reclame Aqui” e (vii) site Zigate/“Fale Conosco” (opção comercial e recrutamento) e “Canal de Denúncias”, o que permite adequação à necessidade da agilidade das respostas às solicitações.

As manifestações advindas dos canais de interação com os clientes da ZMS atendem a um procedimento interno, “Atendimento a Clientes” (PQ-007), onde as informações são categorizadas em elogios, solicitações (envio de currículo, contato de fornecedores), proposição de parcerias, críticas e reclamações e comunicado de órgãos públicos (ações judiciais, por exemplo). Todas as entradas de contato são registradas em formulário específico, o Formulário de Demandas (FQ-020) e todos os contatos de cliente têm retorno.

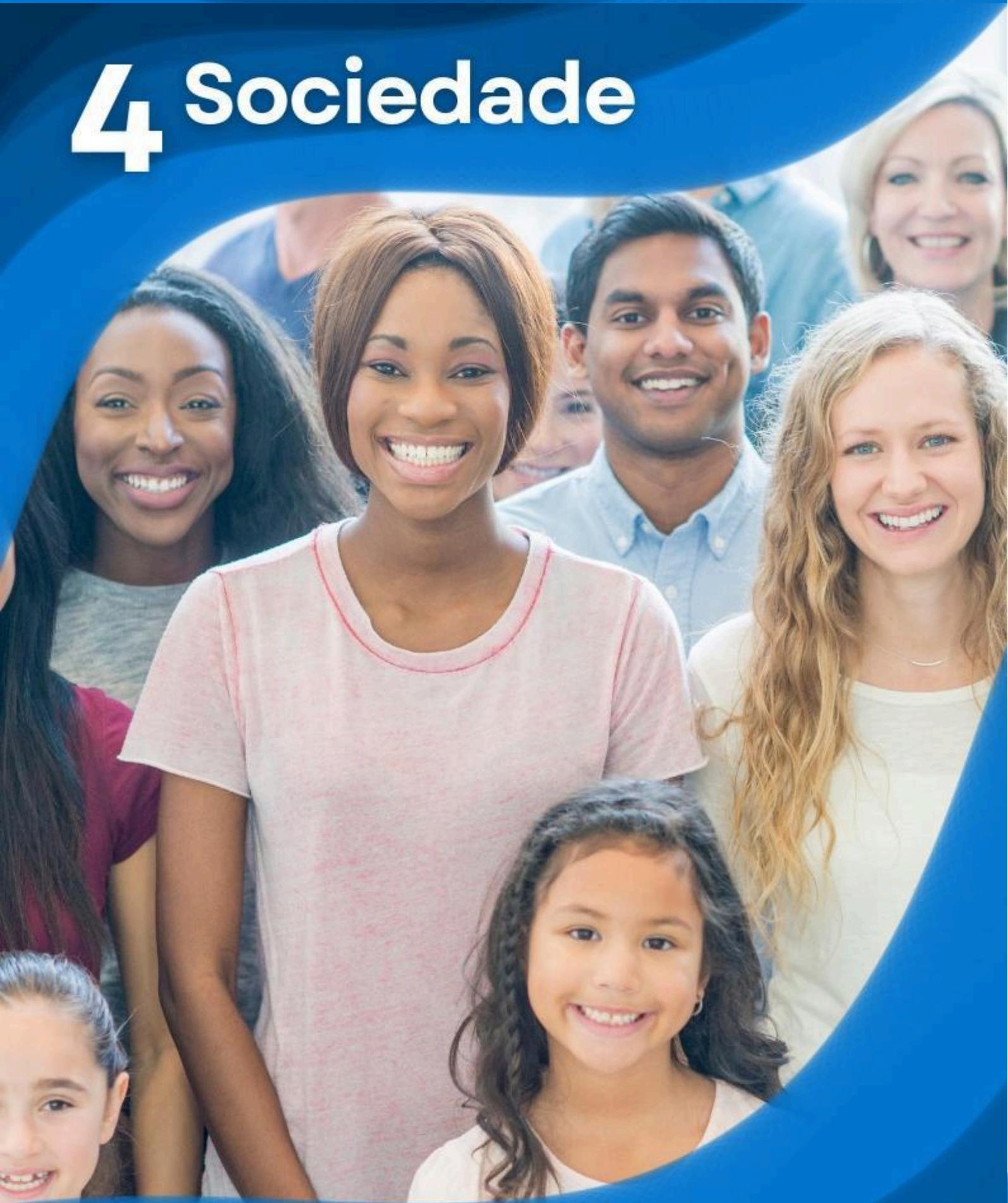
#### 3.2.b Resolutividade de manifestações

Desde 2022, as manifestações provenientes dos canais de relacionamentos são acompanhadas pela área comercial e, quando necessário, outras áreas são envolvidas, como produção ou jurídico. Desde o início da ZMS, não foi recebida reclamação de clientes. Caso ocorra reclamações de clientes, as mesmas serão levadas para as Reuniões de Análise Crítica da ZMS.

#### 3.2.c Avaliação da experiência dos clientes

Desde 2022, a ZMS através da percepção dos clientes e eventuais intermediários, quanto à sua experiência com a organização e os serviços prestados, através de reuniões com os clientes, usava as informações para retroalimentar o processo, fazendo mudanças desde o orçamento, envio de proposta e análise da necessidade do cliente até a entrega do serviço/produto. A partir de 2023, com a instituição da Pesquisa de Satisfação de Clientes formalizada, o departamento comercial abre ações corretivas para retroalimentar o processo e aplicar melhoria contínua para melhorar a experiência do cliente e a gestão da ZMS. A pesquisa enviada é 100% digital através da ferramenta Google.

# 4 Sociedade



## 4. SOCIEDADE

### 4.1 Responsabilidade socioambiental

#### 4.1.a Manutenção da legalidade

O departamento Jurídico corporativo da Zigate dá apoio à Zigate Manutenção Suzano (ZMS) para garantir o cumprimento de todas as leis e regulamentos aplicáveis ao negócio.

As principais ações e ferramentas utilizadas pela área jurídica da ZMS incluem funcionalidades de monitoramento contínuo, que dá-se através de rotinas estabelecidas como auditorias, análise de certidões, treinamentos para promover a conformidade legal, sistema informatizado que garante a gestão eficiente. Os principais requisitos legais e regulamentares estão informados no Perfil P-9.

#### 4.1.b Atuação para o desenvolvimento sustentável

A diretriz organizacional da ZMS que demonstra o alinhamento das ações de atuação socioambiental aos ODS é o Programa de Voluntariado da Zigate.

Apesar de em 2023 terem sido realizadas ações de voluntariado, foi em 2024 que a ZMS implementou um Programa para desenvolver a responsabilidade social individual da força de trabalho e fornecedores. Dentre as ações, foi feita a campanha para doar *kits* de higiene para pessoas em condições de vulnerabilidade, uma ação de contribuição para os ODS 3: Saúde e Bem Estar e o ODS 10: Redução das Desigualdades. Esta ação chama-se “Campanha do Bem” e foi estendida a todas as obras da ZMS. A partir de junho de 2024, começou a implementação de outra campanha, denominada “Tampinha do Bem”, onde o objetivo é coletar tampas plásticas, que iriam para o lixo e que, uma vez coletadas, servem como moeda de troca para instituições vinculadas ao Projeto Tampinha Legal. A campanha foi divulgada por correio eletrônico, jornal interno, mural de comunicação e DSS à força de trabalho e fornecedores fixos. O resultado da campanha até julho/2024, arrecadou mais de 1.600 tampinhas.

Os próximos passos neste trabalho é o monitoramento da adesão nas campanhas e a diversificação nas causas que a empresa adere que, ora poderá ser doado à postos de coleta do Tampinha Legal e ora poderá ser doado para ONGs que aceitem o resíduo como doação com a mesma proposta de reversão em benefício à causa.

As necessidades e expectativas e predisposições das comunidades influenciadas foram identificadas através da Matriz de Materialidade, onde foram avaliados e considerados temas materiais e temas pertinentes, das partes interessadas tradicionais e não tradicionais, e a relevância dos temas para essas partes e para a gestão da ZMS, visto que a atuação dos serviços da ZMS não são em pontos fixos e considerando também o fato de que grande parte da sociedade impactada pelas atividades da ZMS está em outro local devido o trabalho, fato este que dificulta a abordagem através de pesquisa direta.

### 4.2 Segurança socioambiental

#### 4.2.a Controle de impactos adversos

Os principais impactos sociais, ambientais e de governança, adversos atuais são:

Tipo de impacto	Impactos adversos atuais e potenciais	Ações mitigadoras
Impactos Ambientais	(i) Degradação da qualidade do solo, água e ar, (ii) Degradação da saúde humana, (iii) Consumo de recursos naturais não renováveis, (iv) Consumo de recursos naturais renováveis.	(i) Gestão de resíduos sólidos, (ii) Gestão de produtos perigosos, (iii) Controles de manutenção preventiva de equipamentos, (iv) Reaproveitamento de materiais
Impactos Sociais	(i) Incômodo à sociedade, (ii) Comprometimento de recursos para as futuras gerações e (iii) Comprometimento do clima e do ciclo hidrológico.	Realização de serviços em horário comercial e reuso de materiais.
Impactos de Governança	(i) Risco Legal e (ii) Comprometimento da imagem	Política de T. I, do Código de Ética e Conduta, treinamentos, análise de perigos e riscos, DSS, pesquisa de clima organizacional, entre outros.

Em 2024, foram mapeados os impactos de governança onde foi separada por tipo, pilar, fator, impacto adverso ou benéfico, o seu risco, avaliada a significância do seu impacto, conforme as medidas de controle ali descritas e definidos os planos de ação. Os tipos de governança são: trabalhista, tributário, T. I ou financeiro. Os pilares da governança são: transparência, equidade, prestação de contas, conformidade e responsabilidade corporativa. A significância do impacto pode ser baixa, média ou alta. Os principais impactos adversos identificados foram: ruído de comunicação e desperdício, os principais riscos identificados foram: comprometimento da imagem e risco legal. A revisão do impacto de governança será anual.

#### 4.2.b Prontidão para emergências

O Plano de Ação Emergencial em 2022 para a ZMS com o objetivo de apresentar formalmente os recursos disponíveis para situações emergenciais e seus cenários, que é revisado anualmente. As principais potenciais emergências e seus protocolos predefinidos são: (i) Acidentes: Aplicação de primeiros socorros, transporte da vítima até o socorro adequado; (ii) Incêndio e explosão: Início de combate ao fogo com extintores portáteis, acionar o Corpo de Bombeiros e (iii) Desmoronamento de vala: Isolar o local, eliminar os perigos, estabilizar a proteção e encosta, retirar o material que está sobre a vítima e acionar o SAMU. Os cenários que envolvem riscos à saúde e à vida da comunidade e de desastres ambientais têm protocolos predefinidos, temos exemplo: (i) Ruptura de tubulação de gás, cujo protocolo é isolar o local, fazer contenção, acionar a Comgás e (ii) Derrame de produtos químicos, cujo protocolo é isolamento do local, uso de EPI, contenção do vazamento e destino adequado do material contaminado.

A atuação dos serviços do escopo da ZMS é em área abrangente por não ter locais fixos e também porque alguns moradores não estão no local no momento da execução dos serviços, definiu-se por estratégia ter representantes da Brigada de Emergência da força de trabalho em todas as frentes da ZMS, com pessoas capacitadas, que são responsáveis pela coordenação das respostas às principais potenciais emergências, que fazem o papel de interlocutores nas comunidades impactadas. A divulgação dos brigadistas é feita através da identificação através de adesivos nos crachás.

# 5 Conhecimento, Inovação e Tecnologia



AMEGSA ESG  
Nível B - 2024



## 5. Conhecimento, Inovação e Tecnologia

### 5.1 Conhecimento essencial

#### 5.1.a Mapeamento dos conhecimentos

Na Zigate Manutenção Suzano (ZMS), o modo como o mapeamento dos conhecimentos mais importantes é feito constam no procedimento padrão “PQ-015: Treinamento e Desenvolvimento”, sob a condução da área corporativa de Recursos Humanos da Zigate.

A ZMS tem instruções de trabalho para os serviços que compõe o escopo de serviços ofertados ao cliente, como a Programação de Serviços, Execução de Serviços como: Reposição, Crescimento vegetativo de redes, ligações no sistema de distribuição de água e esgoto, Manutenção de redes de ramais, Fechamento de valas, Furo Direcional, Escavação manual e mecânica. Para a escrita destas instruções, foram utilizadas normas técnicas, um dos objetivos é reter conhecimento de pessoal experiente da organização e repassar à força de trabalho recém integrada. Os conhecimentos que ainda podem ser internalizados são: Topografia, Almoxarifado e Administrativo.

O Levantamento de Necessidades de Treinamento (d\_2022) tem como propósito atender ao planejamento estratégico da ZMS, de acordo com os objetivos e metas definidas para os departamentos onde a força de trabalho está alocada e onde os treinamentos serão aplicados, as habilidades e conhecimentos que serão desenvolvidas.

#### 5.1.b Internalização do conhecimento

A ZMS busca conhecimento voltados à excelência em gestão e à modelagem do negócio sustentável por meio de aprendizado interno, através das Lições Aprendidas das obras, adesão às práticas e procedimentos do cliente, visita à feiras, *benchmarking* com outras empresas, como o realizado em 2023, na Sabesp, para conhecer a metodologia pulse, que contou com a participação do Diretor de RH e representante da Qualidade e Coordenação de Engenharia e a aplicação dos preceitos do PNQS.

O acesso da força de trabalho às instruções pertinentes aos serviços dá-se através de QR Code através do uso de celular corporativo.

A ZMS garante um ambiente favorável à geração, intercâmbio do conhecimento através da disponibilização de espaço para o DSS onde pessoas de diferentes setores da empresa vão até a obra para compartilhar informações de prevenção com a abordagem de pautas nos temas de segurança, qualidade, saúde, social, produtividade etc. O Jornal da Zigate é um espaço aberto para que as áreas da organização escrevam pautas e compartilhem ideias, conhecimentos, dicas e outros assuntos pertinentes ao ramo da organização ou sustentabilidade, entre as demais pessoas da força de trabalho. O objetivo do jornal interno é evidenciar aos demais colaboradores da Zigate e ZMS sobre as atividades que cada setor vem realizando. É um jornal idealizado para o colaborador.

O “Programa de Ideias” ZMS também é um espaço desenvolvido para incentivar a força de trabalho, como detalhado em 1.3a. Uma das idéias implementadas dentro do “Programa de Ideias” da ZMS, que foi para a melhoria do processo de segurança do trabalho, que consiste em dar acesso à força de trabalho para as FISPQ/FDS dos produtos químicos através de um QR Code, promovendo o acesso à informação 100%

digital e sem o uso de papel. O reconhecimento da ideia implementada deu-se no Jornal da Zigurate, na edição de julho/2024.

## 5.2 Inovação sustentável

### 5.2.a Fomento à inovação

As principais inovações incorporadas na ZMS no último ano foram através do desenvolvimento de aplicativos.

A Zigurate Manutenção Suzano (ZMS) inovou na gestão da segurança do trabalho ao desenvolver internamente o aplicativo "SESMT Vistoria". Essa ferramenta digital substituiu os métodos tradicionais de anotação em papel, otimizando a coleta de dados nas frentes de trabalho. Com o aplicativo, os técnicos de segurança podem registrar informações diretamente no celular, e os coordenadores corporativos têm acesso a um painel de indicadores em tempo real, permitindo uma análise mais precisa e completa da situação da segurança em todas as obras. Em 2024, o aplicativo foi aprimorado com a criação de módulos específicos para diferentes tipos de obras, garantindo uma avaliação mais personalizada e eficiente das condições de segurança em cada projeto. Essa evolução tecnológica demonstra o compromisso da ZMS com a melhoria contínua da gestão da segurança do trabalho e a otimização de seus processos.

Outro aplicativo foi desenvolvido em 2022 para eliminar o uso de papel e agilizar o processo de entrega de Equipamentos de Proteção Individual (EPI) e ferramentas. O aplicativo foi piloto na ZMS e aprimorado em 2024 com mais recursos, como uma área maior para assinatura digital e maior abrangência. Ele está sendo implementado em todos os canteiros de obras da Zigurate Construção. O módulo EPI foi aprimorado para melhor visualizar os registros de EPI por funcionário, promovendo a adesão às revisões da NR 6. O aplicativo armazena fichas de controle dos EPIs entregues e devolvidos, que podem ser impressas para fins de defesa judicial ou controles do SESMT.

## 5.3 Adaptação digital

### 5.3.a Desenvolvimento digital do negócio

Dentre as principais tecnologias digitais em uso na ZMS e sua finalidade, podemos destacar: (i) Aplicativos: Criação e utilização de aplicativos para otimização de processos como aplicativos de gestão de tarefas, comunicação interna e videoconferência, todos do Google Workspace, através dos dados gerados, são estruturados gráficos e controlados com o apoio do Power Bi e painéis de gráficos (dashboards) são montados para uma melhor visualização, (ii) Sistema MEGA/Sênior: Sistema ERP para gestão empresarial, abrangendo áreas como financeiro, comercial, produção e RH.

Um exemplo importante de melhoria nas operações por meio da tecnologia digital é o sistema MEGA/Sênior que está sendo utilizado para integrar as áreas financeiras, fiscal, compras, comercial, produção e de RH, proporcionando uma visão completa do negócio. O Google Drive é utilizado para armazenar e compartilhar informações digitalmente de forma segura e acessível a todos os colaboradores. Outro exemplo de melhoria vem dos aplicativos, já falados anteriormente e que tem trazido melhorias para as operações.

O controle de acessos e *backups* através do Google Workspace (d\_2022) garante a segurança e integridade dos dados, minimizando o risco de perda ou acesso não autorizado, o que garante efetividade da coleta de dados e processamento. Além disso, com o Google Drive, é assegurado o controle e gestão

dos documentos armazenados garantindo a rastreabilidade das informações e o versionamento dos arquivos, facilitando o controle e a auditoria. Com a implantação da monitoria 24h de ZMS, é possível acompanhar toda a movimentação física, prover maior segurança à força de trabalho, prevenir intercorrências, coibir ações suspeitas, minimizar perdas/desvios de estoque e até esclarecer situações indesejadas que, porventura, venham a ocorrer, além de acompanhar o dia a dia do canteiro de obras em tempo real.

O *benchmarking* com outras organizações permite identificar novas tecnologias digitais emergentes que podem ser aplicadas na organização ZMS, aumentando a competitividade e a eficiência. O departamento de T. I corporativo participa de grupos de discussão através de *WhatsApp* com outras empresas do mesmo segmento, buscando soluções atualizadas que possam melhorar o dia a dia da empresa. Um exemplo é a participação na FENASAN, encontro técnico promovido pelo cliente Sabesp onde tem representação da ZMS desde 2022, outro exemplo foi a implantação do “*Power BI*” como uma interface visual, juntamente com o uso do *Looker Studio*, uma ferramenta de análise de dados, que permite uma visualização mais gráfica dos dados, ideia que surgiu da participação do time de T. I em um *workshop* no ano de 2023.

Para assegurar a atualização tecnológica (d\_2021), a ZMS conta com o apoio da área de T.I. corporativa, que acompanha e monitora as atualizações de mercado, promove reuniões sobre modernização e estratégias de transformação digital e elabora o planejamento corporativo. Também participam, eventualmente, de eventos como: feiras, palestras e *workshops* dos mais diversos temas de tecnologia digital, buscando tendências e melhores práticas de mercado, com o objetivo de aprimorar as práticas e processos da ZMS.

A pesquisa de mercado e a participação em grupos de discussão e fóruns online permitem se manter atualizado sobre as últimas tendências em tecnologia digital emergente, garantindo que a organização esteja preparada para as mudanças do mercado.

A análise de demanda feita pelo departamento corporativo de T. I, permite identificar as necessidades reais da ZMS em termos de tecnologia digital emergente, garantindo que os investimentos sejam direcionados para as áreas mais relevantes.

A definição de escopo permite otimizar os recursos da organização, garantindo que os projetos de informatização e de melhorias nos sistemas de informação existentes sejam realizados de forma eficiente e eficaz.

### 5.3.b Segurança digital

A Zigurate implementou em 2024 diversas medidas para garantir a segurança da informação e proteger seus dados sensíveis. As principais iniciativas incluem:

- **Autenticação reforçada:** A adoção da autenticação de dois fatores no Google Workspace e o uso de senha única para acesso ao sistema Mega ERP proporcionam maior segurança e controle sobre os acessos.
- **Monitoramento constante:** A monitoração dos sistemas permite identificar e solucionar rapidamente possíveis ameaças, tanto internas quanto externas.

- **Armazenamento seguro:** Os dados são armazenados em um datacenter de alta segurança (Tier 3) com backup redundante e são protegidos por políticas de acesso rigorosas.
- **Conscientização dos colaboradores:** A empresa distribuiu panfletos com a política de TI, realizou treinamentos para novos colaboradores e exige a assinatura de um termo de compromisso para reforçar a importância da segurança da informação.
- **Impressão segura:** A implementação da impressão com senha evita o desperdício de papel e garante que informações sensíveis não sejam acessadas por pessoas não autorizadas.

Em resumo, a Zigate adotou uma abordagem abrangente para a segurança da informação, combinando medidas técnicas, como a utilização de ferramentas de segurança e o armazenamento em nuvem, com medidas de conscientização e treinamento dos colaboradores. O objetivo é proteger os dados da empresa, garantir a continuidade dos serviços e minimizar os riscos de ataques cibernéticos.

Os principais benefícios dessas medidas incluem:

- **Proteção de dados sensíveis:** As informações da empresa estão mais seguras, graças às diversas camadas de segurança implementadas.
- **Conformidade com as normas de segurança:** A empresa demonstra um compromisso com a segurança da informação, o que pode ser um diferencial competitivo.
- **Redução de riscos:** As medidas adotadas ajudam a prevenir incidentes de segurança e a minimizar suas consequências.
- **Aumento da eficiência:** A automatização de alguns processos, como a impressão com senha, contribui para aumentar a eficiência da empresa.

Com essas iniciativas, a Zigate demonstra seu compromisso com a segurança da informação e se posiciona como uma empresa que valoriza a proteção dos seus dados e dos seus colaboradores.

A **Política de T. I** pode ser visualizada através do caminho:

<https://drive.google.com/file/d/1xNoggAyVrSjdcUxfNpRSzLbtPMSenDR/view?usp=drivesdk>

# 6 Pessoas



## 6. PESSOAS

### 6.1 Equipes de alto desempenho

#### 6.1.a Estruturação das equipes

A estrutura organizacional da Zigurete Manutenção Suzano (ZMS) e suas equipes multifuncionais estão informadas no Perfil da Organização, item 6. As Descrições de Cargo, planejadas através do formulário padrão FQ-030, definem as responsabilidades, considerando as competências técnicas e comportamentais alinhadas à necessidade da organização.

#### 6.1.b Composição de equipes

A ZMS segue as diretrizes corporativas de recrutamento e seleção definidas no procedimento PQ-014. Desde 2024, todos os candidatos, a qualquer posição, preenchem uma Proposta de Emprego (FQ-026), onde o mesmo declara suas competências técnicas e sociais e, posteriormente, o RH valida com as competências mapeadas na Descrição de Cargo (FQ-030) e as competências observadas em entrevistas. Os candidatos recebem retorno do processo, apesar das respostas serem padronizadas, os retornos são feitos com transparência com o objetivo de deixar uma impressão positiva, construir relacionamento com o candidato fazendo-o considerar futuras oportunidades na empresa.

Desde 2022, após a admissão e antes do início das atividades, 100% dos empregados passam por um processo de integração onde tem acesso à cultura organizacional da Zigurete, o que é esperado de sua colaboração em termos de qualidade, segurança, meio ambiente e comportamento. Em 2024 a integração foi revisada para incluir os requisitos do PNQS, incluir a abordagem sobre ESG, meio ambiente e voluntariado.

#### 6.1.c Desenvolvimento de competências das pessoas

A ZMS possui os seguintes programas de treinamento: (i) Jovem Aprendiz, (ii) Liderança e (iii) Integração.

O programa Jovem Aprendiz (d\_2022) foi estabelecido em ZMS através de uma parceria com a Sabesp MLN, os jovens, que são filhos de colaboradores da empresa, passaram por um processo seletivo com a área de RH corporativa da Zigurete. A iniciativa, apesar de motivada por lei, tinha o propósito de curso de Assistente Administrativo. No início de 2023, foi realizado um cerimonial com a presença do prefeito de Suzano, diretoria da Zigurete, Liderança ZMS, gerente de departamento da Sabesp MLN, diretor da Escola Senai de Mogi das Cruzes e de Suzano para marcar o lançamento do Projeto, 18 (dezoito) jovens foram alcançados nesta iniciativa.

O programa de Liderança da ZMS está descrito no item 6.2c e totalizou 40 (quarenta) pessoas alcançadas.

O programa de integração se divide em 2 etapas, sendo uma etapa no escritório corporativo e a outra etapa no canteiro. O conteúdo corporativo abrange: a cultura da Zigurete, Missão, Visão e Valores, Programa de Voluntariado, Política de SGI, Segurança do Trabalho (Básico em Segurança do Trabalho conforme NR-18) e TI (Uso dos equipamentos como celular e notebook). Funções administrativas têm um conteúdo maior que abrange Fiscal (Nota fiscal), RH (Processos). No canteiro ainda há o conteúdo sobre os riscos específicos da obra.

#### **6.1.d Tratamento dos perigos e riscos de saúde e à segurança**

Os dois últimos acidentes da ZMS foram (i) 19/06/2023: Tampão de aço caiu sobre a mão de um colaborador. Medidas Preventivas Desencadeadas: Realização de DDS para divulgação do ocorrido e orientação sobre a importância do uso dos EPIs. (ii) 10/08/2023: Colaborador cortou-se ao usar uma lixadeira. Medidas Preventivas Desencadeadas: Realização de DDS para divulgação do ocorrido, criação de um formulário para entrega de ferramenta com a assinatura de um termo de compromisso com o uso de EPI's, reciclagem do treinamento ferramentas rotativas

O Levantamento de perigos e a avaliação de riscos atende ao procedimento "Identificação de Perigos e análise de riscos e oportunidades" (PQ-008) e a Força de Trabalho passa por permanente educação durante a execução dos DSS (diálogo Semanal de Segurança), onde o conteúdo das APR (Análise Preliminar de Perigos) que, seguem o modelo estabelecido pelo cliente, são a principal pauta.

O desenvolvimento da prontidão às emergências é feito através da formação da Brigada de Emergência e execução dos simulados programados.

O desempenho do processo de gestão de SST é avaliado por meio dos indicadores de redução de riscos, frequência e gravidade de acidentes, informados no critério 8.

#### **6.1.e Otimização do clima organizacional**

Nos últimos dois anos, a ZMS implementou algumas iniciativas estratégicas para aprimorar o clima organizacional como (i) comunicação clara e transparente, através da promoção de reuniões regulares, e estabelecimento de canais de comunicação eficazes, (ii) adoção de um sistema de gestão de desempenho de pessoal modelo 360, alinhado com os valores e missão. Essas ações visam fortalecer o comprometimento dos nossos colaboradores e garantir que todos se sintam conectados e engajados com os objetivos da empresa.

Há um Plano de Comunicação estabelecido onde há a definição do que comunicar, quando comunicar, com quem comunicar, como comunicar e quem comunica e inclui temas de relevância com base na pesquisa de clima, que foi avaliada em 2023, o plano inclui temas relacionados com o desenvolvimento sustentável.

### **6.2 Desenvolvimento de Lideranças**

#### **6.2.a Definição de competências de Liderança**

Na ZMS, desde 2022, as competências necessárias para o alto desempenho das funções de Liderança formais e informais, foram definidas corporativamente, envolvendo CEO, Diretores, inclusive de RH, por meio do modelo de Gestão de Pessoas por Competência, considerando os desafios da empresa, com participação da diretoria de RH e demais, gerentes e pessoas chave.

As principais competências esperadas para os diferentes níveis de Liderança, inclusive as relativas à gestão de pessoas e processos, são: compromisso, resiliência, aceitação e aprendizado contínuo".

As principais competências esperadas para os diferentes níveis de liderança são:

Todos os níveis hierárquicos, desde o Encarregado/Supervisor até o Diretor, exigem as competências de comunicação, trabalho em equipe, Liderança, Inteligência emocional, ética, tomada de decisão, sustentabilidade ambiental. Competências como Desenvolvimento, visão estratégica, inovação, tecnologia e

criatividade e análise de dados e inteligência de mercado são mais valorizadas em níveis hierárquicos mais altos, como engenheiro, coordenador e Diretor.

### 6.2.b Seleção de líderes e sucessores

Na ZMS, desde 2022, a seleção de líderes e sucessores, segue o procedimento de Recrutamento e Seleção (PQ-014), há uma análise de perfil comportamental conforme a Descrição de Cargos (FQ-030) onde as competências relativas à gestão de pessoas também são validadas quanto a sua adequação às competências exigidas.

### 6.2.c Desenvolvimento de competências de líderes e sucessores

O Programa de Liderança, um treinamento que fez parte deste programa ocorreu em 2024, totalizou 34 horas de treinamento, incluindo 100% da Liderança da ZMS, Liderança de outras organizações da Zigate e área corporativa. O principal objetivo deste treinamento foi desenvolver habilidades e competências necessárias para que os líderes possam guiar suas equipes de maneira eficaz, alinhar suas ações com os objetivos estratégicos da organização dentro do contexto do novo momento da Zigate com o PNQS.

O desenvolvimento de potenciais líderes ocorre por meio da avaliação de designações experimentais tais como descreve a tabela a seguir:

Designações experimentais	Objetivo
Cobertura durante ausências temporárias dos líderes atuais	Desenvolver habilidades de Liderança, comunicação, relacionamento interpessoal com pares, pessoas acima e abaixo,
Coordenar ou gerenciar um projeto	Desenvolver habilidades de gestão de projetos, planejamento e coordenação.
Supervisionar um turno	Aprimorar habilidades de supervisão, gestão de pessoal e tomada de decisão
Coordenar ou gerenciar um projeto	Desenvolver habilidades de gerenciamento estratégico, Liderança e comunicação
Diretor interino	Desenvolver habilidades de governança corporativa, estratégia empresarial e liderança em alto nível, visão de negócios, tomada de decisão estratégica.

# 7 Processos



## 7. PROCESSOS

### 7.1 Processos primários e de suporte

#### 7.1.a Planejamento de fatores de desempenho

Os principais fatores de desempenho para produtos e processos primários e de suporte e as partes interessadas mais importantes associadas dão-se conforme tabela abaixo. Desde 2022, os principais fatores são avaliados por meio de indicadores, conforme a seguir:

Fatores de desempenho para produtos e processos primários e de suporte	Partes Interessadas	Indicador
Qualidade de execução	Contribuinte, cliente	IDG, Reclamações de problemas, satisfação do cliente, IDA, IDE, IDR
Qualidade dos materiais aplicados - especificação do cliente	Cliente	IDG, satisfação do cliente, IDA, IDE, IDR
Custo do Produto	Acionistas, diretores, coordenadores	Desempenho financeiro
Cuidado com o uso dos equipamentos	Fornecedores, acionistas, diretores, coordenadores	Desempenho financeiro
Segurança e Gestão de Pessoas	Força de trabalho, acionistas, diretores, coordenadores, engenheiros	Frequência de acidentes, taxa de gravidade de acidentes, Capacitação anual da força de trabalho, produtividade da força de trabalho para os sistemas de água e esgotos, produtividade de pessoal total (equivalente)
Cuidado com o meio ambiente e Sociedade	Força de trabalho, acionistas, diretores, coordenadores, engenheiros, sociedade/contribuinte, cliente	Índice de resíduos de obras com destinação adequada Índice de sanções e indenizações Sanções e indenizações para resíduos sólidos
Produtividade/tempo de execução	Cliente, acionistas, diretores, coordenadores, engenheiros, contribuinte/sociedade	Satisfação do cliente, Reclamações de problemas, IDA, IDE, IDR, IDG

#### 7.1.b Projeto de produtos e processos sustentáveis

Uma atualização de processo que a ZMS fez foi a utilização de MND. O processo antes era com escavação em vala a céu aberto utilizando-se retroescavadeira, com maior movimentação de terra e com maior impacto ambiental. O MND (Método Não Destrutivo) é um processo que consiste na perfuração do solo utilizando fluido de perfuração e uma cabeça de perfuração com uma sonda (Transmissor que emite sinal através de antenas por frequência de Mhz), esse sinal emite para um receptor na superfície trazendo informações de profundidade, angulação e direcionamento, gerando menor impacto ambiental e social.

#### 7.1.c Monitoramento do desempenho dos processos

Os padrões operacionais, atualizados, são de fácil consulta pelas pessoas executantes através de QR Code através do uso de celular corporativo e os processos operacionais primários e de suporte são realizados com o gerenciamento do seu desempenho por meio de aplicativo específico, o RDO (Relatório Diário de Obra), onde o encarregado registra o realizado e confronta com a OS (Ordem de Serviço) do cliente.

Desde 2023, a ZMS gerencia suas ações corretivas conforme as diretrizes do procedimento de ações corretivas e de não conformidades (PQ-002). A(s) causa(s) raíz(es) são identificadas para que as ações definidas tenham mais assertividade, com os devidos registros dos eventos.

#### **7.1.d Análise e melhoria de processos e produtos**

Uma melhoria feita recentemente em 2024 foi o uso do QR Code para disponibilizar documentos nas frentes de trabalho e está sendo utilizada para dar acesso à força de trabalho aos documentos de saúde e segurança do trabalho como o PCMSO, o PGR e as FISPQ. Desde 2022, os documentos eram dispostos no mural em painéis plásticos, porém com o tempo, poeira e com o efeito da radiação solar, os documentos danificaram e uma nova impressão era feita para manter a legibilidade dos documentos. O PGR, o PCMSO e as FISPQ totalizavam 716 páginas impressas por ano, trimestralmente, ou seja, entre FISPQ, PGR e PCMSO foram poupadas 1256 páginas impressas ao ano. As melhorias são feitas de forma participativa, já que as ideias remetidas no Programa são avaliadas pelo gestor da área.

### **7.2 Processos de fornecimento**

#### **7.2.a Desenvolvimento sustentável da cadeia de suprimentos**

A gestão de fornecedores da ZMS segue o que está definido no Procedimento de “Gestão de Fornecedores”. A qualificação inicial de um fornecedor (d\_2024) é feita através do preenchimento de formulário digital. Todos os fornecedores tem a sua documentação analisada, uma forma de controlar o trabalho infantil é através da checagem de idade através de documentos, quanto ao trabalho degradante, forçado ou inseguro é garantido através da solicitação de Análise Preliminar de Riscos (APR) em atendimento à NR-1 que garante que o trabalho seja feito em segurança, além de inspeção visual, o que garante também que as atividades sejam cumpridas conforme planejado, com os equipamentos de proteção individuais obrigatórios e recomendados na APR. Todos os fornecedores foram convidados a participar de um treinamento sobre o procedimento, que foi realizado em 2024.

#### **7.2.b Qualificação e seleção de fornecedores sustentáveis**

As necessidades e expectativas dos fornecedores estão apresentadas no perfil.

Em 2024, um insumo substituído no processo de ZMS foi o papel sulfite. Antes era utilizado um papel sulfite de composição 100% celulose, atualmente está em uso um papel de fibra mista de celulose e bagaço de cana-de-açúcar.

O processo de qualificação de fornecedores, dos diferentes tipos, que estão aptos a fornecer, tem a sua idoneidade, legalidade, qualidade, experiência, competitividade, segurança e saúde ocupacional de sua força de trabalho e algum compromisso com o desenvolvimento sustentável checadadas através do formulário de Qualificação, onde são verificadas as informações de histórico de acidentes da empresa, histórico de condenações, sanções, entre outros.

O cliente da ZMS forneceu uma lista de fornecedores homologados para a compra de insumos críticos, o departamento corporativo de compras confirmou esta informação através da solicitação de documento que o comprove. Há a alternativa de se comprar de fornecedor não homologado, o requisito solicitado pelo cliente é que, antes do uso dos materiais, deve ser feita uma inspeção de qualidade por um representante do cliente e a autorização do uso nos serviços contratados por ele.

Os materiais críticos estão listados no procedimento “Procedimento de Gestão de Fornecedor” PQ-009. A seleção de fornecedores utiliza critérios de comprometimento com níveis de qualidade esperados, incluindo ressarcimento de falhas.

### **7.2.c Monitoramento do fornecimento**

O monitoramento do fornecimento de materiais em ZMS inclui métodos de verificação da conformidade através do preenchimento de formulário 100% digital que pode ser acessado e respondido através de aplicativo onde em situações de desacordo entre pedido, nota e material entregue são registradas, a partir daí, aciona-se o fornecedor e definem-se as ações que serão tomadas. As eventuais não conformidades detectadas e solicitação de ações corretivas são prontamente notificadas aos fornecedores e acompanhadas dentro do procedimento intitulado “Não conformidade e ação corretiva”.

Eventuais impactos para a ZMS decorrentes das falhas do fornecedor são passíveis de ressarcimento.

## **7.3 Processos econômico-financeiros**

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

Os dois principais fatores de desempenho econômico-financeiro da ZMS são (i) Prestar um serviço de qualidade, criando valor quer internamente quer externamente e (ii) atingir os objetivos definidos no orçamento, de forma sustentável. E seus resultados são monitorados através de indicadores conforme apresentados no item 8.

Desde 2022, os administradores da ZMS participam na definição de políticas e metas econômico-financeiras através do Planejamento Estratégico. Eles ajudam a estabelecer fatores de desempenho sustentáveis, que são disseminados pela Diretoria da Zigate. Os gestores definem objetivos trimestralmente e acompanham os fatores econômico-financeiros mensalmente. Metodologias ágeis e ferramentas como Power BI foram adotadas para melhorar as análises e a tomada de decisões.

### **7.3.b Projeção orçamentária**

O Departamento Comercial envia a proposta comercial para o cliente com a validação da Diretoria, logo após o aceite do cliente e homologação por parte do cliente é realizada uma reunião virtual de Partida entre todos os departamentos da empresa, a partir desse momento e até os primeiros dias do contrato é realizado uma revisão do orçamento, que é detalhado pela equipe operacional, que é apresentado a Diretoria. A controladoria realiza o acompanhamento econômico-financeiro do contrato e emite relatórios mensais da situação econômico-financeira do projeto.

### **7.3.d Equilíbrio do fluxo financeiro**

A política de captação de recursos é aprovada pelo Diretor Financeiro e visa assegurar a disponibilidade contínua de recursos necessários para a operacionalização das atividades da ZMS.

# 8 Resultados Organizacionais



## 8 RESULTADOS

E - Indicador Estratégico

O - Indicador Operacional

RPI - Requisitos das partes interessadas

PI - Parte Interessada

↗ - Sentido no qual quanto mais alto o valor obtido, melhor é o resultado

↘ - Sentido no qual quanto mais baixo o valor obtido, melhor é o resultado

Imagem 1: Legenda

### 8.1 Resultados Econômico-Financeiros

CÓD.	GRMD	INDICADOR	TIPO	UN DE MEDIDA	MELHOR SENTIDO	EVOLUÇÃO		COMPETITIVIDADE		COMPROMISSO			POTENCIAL		
						2022	2023	VALOR NC	ORIGEM RC	VALOR RPI	ORIGEM RPI	PI	MÊS/ANO	META 2024	META 2025
8.1.1	IFn01	Desempenho financeiro	N/O	%	↘	52,55	63,55	85,81	Indicadores de Desempenho 2023 - Média Truncada	61	PE	PP	12/2025	57,77	56,43

**Análise de Potencial:** A nossa meta de despesas 2023 foi composta considerando um faturamento mensal em torno de R\$ (mil) 4.500, todavia o cenário político estadual com consequente aprovação para futura privatização, refletiu na redução do faturamento mensal real de 2023 para R\$ (mil) 3.800, sem aviso prévio por parte do Cliente. Ou seja, tivemos que reorganizar as despesas proporcionalmente a essa nova realidade a partir de maio/2023. Isso se concretizou no segundo semestre de 2023, comprometendo assim nosso desempenho em relação às metas. Cabe ressaltar que, em comparação com o ano de 2022, tivemos um desempenho perfeitamente aceitável. Conclui-se que atingiremos a meta projetada para 2025.

Imagem 2: Tabela - Resultados econômico-financeiros

### 8.2 Resultados Ambientais

CÓD.	GRMD	INDICADOR	TIPO	UN DE MEDIDA	MELHOR SENTIDO	EVOLUÇÃO		COMPETITIVIDADE		COMPROMISSO			POTENCIAL		
						2022	2023	VALOR NC OU RN	ORIGEM RC	VALOR RPI 2023	ORIGEM RPI	PI	MÊS/ANO	META 2024	META 2025
Classe: Impactos															
8.2.1	ISc04 Similar	Índice de resíduos de obra com destinação adequada	O	%	↗	100	100								
8.2.2	-	Índice de sanções e indenizações ambientais	E	%	↘	0	0	0	Zigurate Itapeva 045	0	CP	PP/SO	12/2025	0	0

**Análise de Potencial:** A ZMS elabora e acompanha as ações para cumprimento da legislações pertinentes aos seus processos. O indicador (Índice de sanções e indenizações ambientais atingiu a faixa de excelência e a projeção é manter-se líder do mercado com ausência de sanções, multas e indenizações, ou seja 0 (zero).

Imagem 3: Tabela - Resultados ambientais

### 8.3 Resultados Sociais

CÓD.	GRMD	INDICADOR	TIPO	UN DE MEDIDA	MELHOR SENTIDO	EVOLUÇÃO		COMPETITIVIDADE		COMPROMISSO			POTENCIAL		
						2022	2023	VALOR NC OU RN	ORIGEM RC	VALOR RPI 2023	ORIGEM RPI	PI	MÊS/ANO	META 2024	META 2025
Classe: Impactos															
8.3.1	ISc02	Sanções e indenizações	EO	%	↘	0,06	0,04	0,20	Indicadores de Desempenho 2023 - Média Truncada	0,04	CP	PP/SO	12/2025	0	0
<b>Análise de Potencial:</b> A ZMS elabora e acompanha as ações para cumprimento da legislações pertinentes aos seus processos. A partir da análise dos especialistas, conclui-se que o Índice de sanções e indenizações atingirá a meta projetada para 2025.															
8.3.2	ISc02a	Sanções e indenizações para resíduos sólidos	EO	%	↘	0	0	0	Zigurate Itaquera	0	CP	PP/SO	12/2025	0	0
<b>Análise de Potencial:</b> A ZMS elabora e acompanha as ações para cumprimento da legislações pertinentes aos seus processos. O indicador (Índice de sanções e indenizações para resíduos sólidos atingiu a faixa de excelência e a projeção é manter-se líder do mercado com ausência de sanções, multas e indenizações, ou seja 0 (zero). Não houve sanções ou indenizações para resíduos sólidos e nem de outra natureza para a ZMS.															
Classe: Desenvolvimento Social															
8.3.3	ISc17	Mulheres em cargos de liderança	E	%	↗	35,71	35,71	29,85	Indicadores de Desempenho 2023 - Média Truncada	35	CP	SO	12/2025	35	40
<b>Análise de Potencial:</b> A ZMS (d 2022) alinhado aos conceitos de igualdade e oportunidades, têm mulheres em cargo de liderança e esta aposta tem oportunidade de crescer para os anos seguintes. A partir da análise dos especialistas, conclui-se que a ZMS atingirá a meta projetada para 2025.															
8.3.4	ISc01	Engajamento Social	N	homens-hora/dia	↗	-	0,27	0,06	Indicadores de Desempenho 2023 - COPASA UNOE	0,20	CP	PP/SO	12/2025	0,30	0,40
<b>Análise de Potencial:</b> A ZMS propôs ações de voluntariado para engajar a força de trabalho, mas foi em 2024 que iniciou efetivamente a medir a participação e a trazer opções de ações acessíveis e com muito mais opções onde as pessoas possam se engajar por identidade à causa. A partir da análise dos especialistas, conclui-se que a ZMS atingirá a meta projetada para 2025.															

Imagem 4: Tabela - Resultados sociais

### 8.4 Resultados relativos a clientes e ao mercado

CÓD.	GRMD	INDICADOR	TIPO	UN DE MEDIDA	MELHOR SENTIDO	EVOLUÇÃO		COMPETITIVIDADE		COMPROMISSO			POTENCIAL		
						2022	2023	VALOR NC OU RN	ORIGEM RC	VALOR RPI 2023	ORIGEM RPI	PI	MÊS/ANO	META 2024	META 2025
<b>Classe: Clientes</b>															
8.4.1	ICm01a	Reclamações de problemas	O	%	↘	0	0								
8.4.2	ICm02	Satisfação dos clientes	N	%	↗		94	77.64	Indicadores de Desempenho 2023 - Média Truncada	90	CP	Cliente, municípe	12/2023	90	95
<b>Análise de Potencial:</b> A Pesquisa de Satisfação do cliente foi respondida por gestores de contrato do cliente que se manifestaram apenas em 2 tópicos como insatisfeitos, caracterizando que, em sua maior parte dos quesitos, os gestores estão satisfeitos com a prestação de serviços da ZMS. A partir da análise dos especialistas, conclui-se que a ZMS atingirá a meta projetada para 2025.															
8.4.3	ICm13	Ocorrências no órgão de defesa do consumidor (em relação às ligações ativas)	E	Registro de ocorrência/1000 liq. A	↘	0	0	0.37	Indicadores de Desempenho 2023 - Média	0	PE	Cliente, municípe	12/2023	0	0
8.4.4	ICm13a	Ocorrências no órgão de defesa do consumidor (em relação às reclamações)	E	%	↘	0	0	0.37	Indicadores de Desempenho 2023 - Média	0	PE	Cliente, municípe	12/2023	0	0
<b>Análise de Potencial:</b> 8.4.3 e 8.4.4 - A ZMS tem representação também no "Reclame Aqui" mas não foram registradas reclamações para a unidade candidata. Os indicadores 8.4.3 e 8.4.4 atingiram a faixa de excelência e a projeção é manter-se líder do mercado com ausência de ocorrências no órgão de defesa do Consumidor, ou seja 0 (zero).															

Imagem 5: Tabela - Resultados relativos a clientes e ao mercado

### 8.5 Resultados relativos às pessoas

CÓD.	GRMD	INDICADOR	TIPO	UN DE MEDIDA	MELHOR SENTIDO	EVOLUÇÃO		COMPETITIVIDADE		COMPROMISSO			POTENCIAL		
						2022	2023	VALOR NC OU RN	ORIGEM RC	VALOR RPI 2023	ORIGEM RPI	PI	MÊS/ANO	META 2024	META 2025
<b>Classe: Sistema de trabalho</b>															
8.5.1	IPe01	Produtividade da força de trabalho para os sistemas de água e esgotos	O	ligações/empregado	↗	36	31								
8.5.2	IPe03	Capacitação anual da força de trabalho	O	h.ano/empregado	↗	49.95	32.34								
8.5.3	IPe04	Satisfação dos empregados	N	%	↗	-	73.6	67.9	Indicadores de Desempenho 2023 - COPASA UNNT	73.6	PESQ	PP/FT	12/2023	75	80
<b>Análise de Potencial:</b> A pesquisa foi feita em 2023, um plano de ação foi elaborado e nova pesquisa deve ser realizada em 2024, segundo semestre, para comparar com os parâmetros da pesquisa anterior. A partir da análise dos especialistas, conclui-se que a ZMS atingirá a meta projetada para 2025.															
8.5.4	IPe05	Frequência de acidentes	N	acidente x milhão/hora	↘	15.29	0	4.72	Indicadores de Desempenho 2023 - Média	0	CP	PP/FT CL	12/2023	0	0
<b>Análise de Potencial:</b> O indicador frequência de acidentes, devido a ação pró ativa e inúmeras ações implementadas ao longo de 2022 e 2023, atingiu a meta esperada. A partir da análise dos especialistas, conclui-se que a ZMS manterá os seus resultados até 2025.															
8.5.5	IPe06	Gravidade de acidentes	N	dias x milhão/hora	↘	249.80	152.74	156.39	Indicadores de Desempenho 2023 -	152.74	CP	PP/FT CL	12/2023	0	0
<b>Análise de Potencial:</b> O início de 2022 foi marcado por alguns acidentes, a contratação de mão-de-obra local e com experiência na indústria da construção civil é mais escassa do que em outros municípios mais populosos, o que requereu atenção e treinamento e estes acidentes aconteceram na curva de aprendizado de ZMS.															
8.5.6	IPe11	Produtividade de pessoal total (equivalente)	O	ligações/empregado	↗	22	20								
8.5.7	IPe17	Violação do código de conduta	N	denúncia procedente / empregado	↘	0.1	0.1	em cálculo	Zigurate Itaquera	0	CP	PP	12/2023	0	0
<b>Análise de Potencial:</b> Apesar dos números de 2022 e 2023 estarem iguais, o Departamento Jurídico tem atuação preventiva de treinamento, auditoria e orientação para conter o seu crescimento. A partir da análise dos especialistas, conclui-se que a ZMS atingirá a meta projetada para 2025, ou seja zero.															

Imagem 6: Tabela - Resultados relativos às pessoas

### 8.6 Resultados relativos a processos

CÓD.	GRMD	INDICADOR	TIPO	UN DE MEDIDA	MELHOR SENTIDO	EVOLUÇÃO		COMPETITIVIDADE		COMPROMISSO			POTENCIAL		
						2022	2023	VALOR NC OU RN	ORIGEM RC	VALOR RPI 2023	ORIGEM RPI	PI	MÊS/ANO	META 2024	META 2025
<b>Classe: Produto</b>															
8.6.1	ISp04 similar	Tempo médio de execução de ligação de água	N	h/ligação	↘	62.44	59.20	253.79	Indicadores de Desempenho 2023 - Média Truncada	59.20	Contrato	AC/CL	12/2023	63	63
8.6.2	ISp06 similar	Tempo médio de execução de ligação de esgoto sanitário	N	h/ligação	↘	71.16	70.50	228.62	Indicadores de Desempenho 2023 - Média Truncada	70.50	CP	CL	12/2023	72	72
<b>Análise de Potencial:</b> 8.6.1 e 8.6.2 - Tempo médio de execução de água e esgoto sanitário são indicadores para atendimento aos requisitos contratuais entre a ZMS e o cliente Sabesp, sendo a meta estabelecida pelo cliente de forma a atender ao contrato satisfatoriamente, contribuindo para o aumento das ligações executadas e consequentemente com a universalização do saneamento.															
8.6.3	ISp30	Serviços executados dentro do prazo	O	%	↗	85.81	87.7								
8.6.5	metodologia própria	Índice de Desempenho Global - IDG	E	%	↗	91	92	NC	-	92	CL	CL	12/2023	92	92
<b>Análise de Potencial:</b> O IDG é um indicador composto por diversos fatores para avaliar o fornecedor (para água e esgoto nos quesitos reposição, qualidade, qualidade das fotos e prazo) e define parâmetros para a medição, a meta é estabelecida pelo cliente é de 92%. A partir da análise dos especialistas, conclui-se que a ZMS manterá a meta projetada até 2025.															
8.6.6	metodologia própria	IDA - Índice de desempenho de serviços de água	O	%	↗	92,72	94,61								
8.6.7	metodologia própria	IDE - Índice de desempenho de serviços de esgoto	O	%	↗	87,83	86,05								
8.6.8	metodologia própria	IDR - Índice de desempenho de serviços de reposição	O	%	↗	91,75	92,45								
<b>Classe: Fornecimento</b>															
8.6.9	IFr08	Frequência de acidentes da força de trabalho de fornecedores	O	acidentes x milhão/hora	↘	0	0								
8.6.10	IFr09	Gravidade de acidentes da força de trabalho de fornecedores	O	dias x milhão/hora	↘	0	0								
8.6.11	IFr10	Satisfação dos fornecedores (pesquisa)	O	%	↗	-	66,67								

Imagem 7: Tabela - Resultados relativos a processos

# Glossário



AMEGSA ESG  
Nível B - 2024



## GLOSSÁRIO

Termo ou sigla	Significado
ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
CEO	<i>Chief Executive Officer</i> (Diretor Executivo)
EPI	Equipamento de proteção individual
ESG	Environmental (Meio Ambiente), Social (Social) e Governance (Governança)
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados
MEGSA	Modelo de Excelência em Gestão do Saneamento Ambiental
NBR	Norma Brasileira
NR	Norma Regulamentadora
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organização das Nações Unidas
PAE	Plano de Atendimento a Emergências
PCMSO	Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional
PGR	Programa de Gerenciamento de Riscos
RH	Recursos Humanos
SWOT	<i>Strengths</i> (Forças), <i>Weaknesses</i> (Fraquezas), <i>Opportunities</i> (Oportunidades) e <i>Threats</i> (Ameaças)
TI	Tecnologia da Informação
TFA	Taxa de Frequência de Acidentes
TGA	Taxa de Gravidade de Acidentes
ZMS	Zigurate Manutenção Suzano
SESMT	Serviço Especializado em Segurança e Medicina do Trabalho