

A high-speed photograph of water splashing, creating a dynamic and refreshing background. The water is captured in mid-air, with droplets and ripples clearly visible. The color palette is various shades of blue, from light sky blue to deep cerulean.

# SUMÁRIO DE GESTÃO

**AGESAN-RS**  
Agência Reguladora Intermunicipal de Saneamento do  
Rio Grande do Sul

**PNQS 2024**  
Categoria AMEGSA  
NÍVEL B

---

## SUMÁRIO

1. LIDERANÇA .....	10
2. ESTRATÉGIA .....	10
3. CLIENTES .....	12
4. SOCIEDADE .....	15
5. CONHECIMENTO, INOVAÇÃO E TECNOLOGIA .....	16
6. PESSOAS .....	17
7. PROCESSOS .....	19
8. RESULTADOS .....	23
GLOSSÁRIO .....	24

1. IDENTIFICAÇÃO	
<b>Nome da organização candidata – Sigla</b>	<b>Mês/ano de instituição</b>
AGESAN-RS	12/2018
<b>Razão Social da candidata ou da controladora</b>	<b>CNPJ</b>
Agência Reguladora Intermunicipal de Saneamento do Rio Grande do Sul	32.466.876/0001-14
<b>Forma de atuação (marcar com x)</b>	
<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 checked="" type="checkbox"/> <b>Consórcio Público</b> <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 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: _____	
<b>Nome do responsável pela candidatura</b>	<b>Nome do principal dirigente da organização candidata</b>
Demétrius Jung Gonzalez	Pedro Luiz Rippel
<b>E-mail</b>	<b>Endereço principal da candidata</b>
<a href="mailto:diretoriageral@agesan-rs.com.br">diretoriageral@agesan-rs.com.br</a>	Rua Félix da Cunha, 1009, sala 802, Moinhos de Vento, Porto Alegre/RS – CEP 90570-001

2. PROPÓSITO	
<b>Missão, propósito ou atividade-fim</b>	<b>Valores &amp; princípios organizacionais</b>
Regular e fiscalizar o serviço de saneamento com independência decisória, buscando a universalização do atendimento.	Técnica; Objetividade; Equidistância; Transparência; Celeridade; Responsabilidade Socioambiental.
<b>Visão ou objetivo de longo prazo</b>	
Ser reconhecida como uma agência reguladora técnica, transparente, eficaz e objetiva, indutora do controle social e da eficiência dos serviços.	

### 3. OPERAÇÕES

#### Porte Operacional

A AGESAN-RS fiscaliza e regula 98 municípios no estado do Rio Grande do Sul, nos eixos do abastecimento de água, esgotamento sanitário, manejo de resíduos sólidos e manejo de drenagem e manejo de águas pluviais urbanas. O abastecimento de água fiscalizado são para aproximadamente 3 milhões de habitantes, 930 mil ligações de água, 1 milhão 370 mil economias, 16.100 km de redes e um volume de água tratada de 280 milhões de m<sup>3</sup> (SNIS, 2022). O esgotamento sanitário são para aproximadamente 1 milhão de habitantes, 300 mil ligações de esgoto, 480 mil economias de esgoto, 4.200 km de redes de esgoto e um volume de esgoto tratado de 26 milhões de m<sup>3</sup> (SNIS, 2022). O manejo de resíduos sólidos são aproximadamente 2 milhões de habitantes. A drenagem e manejo de água pluviais urbanas são aproximadamente 1 milhão de habitantes.

#### Principais Equipamentos, Instalações e Tecnologias de Processos

Tipos	Resumo
Equipamentos	4 automóveis
	Diversos EPI's (capacetes, luvas, protetor auricular, cintos de segurança para trabalho em altura)
	17 Notebooks
	2 manômetros para medição de pressões
	1 impressora
	1 internet disponível
Instalações	1 escritório administrativo central
	3 escritórios de atendimento ao público
	Salas de reunião para conferências virtuais
Tecnologias	Sistema de Gestão de Processos
	Google Earth Pro
	Acompanhamento do indicadores pelo Power BI
	Avaliação de indicadores de perdas de água pelo Controle Estatístico de Processo

#### Principais processos primários e de suporte

#### Principais produtos

Processos primários	Resumo	(numerar)	
Relações institucionais	Reuniões com Prefeitos e Legislativos dos Municípios.	1.	Contratos
Fiscalização direta e sob demanda	Vistoria presencial em todos os ativos dos prestadores de serviços	2.	Não conformidade
Fiscalização indireta	Solicitação de evidências comprobatórias de atividades relacionadas à prestação de serviços	3.	Notificação

Normatização	Desenvolvimento de resolução que disciplinam os serviços prestados ao usuários	4.	Resolução
Tarifas	Desenvolvimento de tarifas módicas e justas, assim como desenvolvimento de revisão tarifário e reajuste tarifário. Também, definição de preços públicos	5.	Tarifas e preços públicos
Ouvidoria	Atendimento aos usuário que não tiveram suas reclamações atendidas pelo prestador de serviço	6.	Processo de ouvidoria
<b>Processos de suporte</b>		(preencher abaixo se houver entrega relevante ao cliente)	
Reuniões Institucionais	Participação em reuniões com Ministério Público, Prestadores de Serviço, Concessionários, Associações e demais entes públicos	7.	Alinhamento institucional
Pareceres Jurídicos	Apresentar o embasamento legal para as atividades de regulação do serviços de saneamento básico	8.	Legalidade
Programa internos	Desenvolver atividades focadas em um tópico específico	9.	Especialização técnica

<b>4. CLIENTES</b>			
<b>Principais segmentos de mercado</b>	<b>Principais grupos de Clientes</b>	<b>Produtos entregues</b> (Usar números do campo Principais Produtos)	<b>Principais necessidades e expectativas predisposições do Grupo</b>
Regulação e fiscalização dos serviços de água e esgoto	Municípios e usuários	1, 2, 3, 4, 5 e 6	Qualidade da água distribuída, regularidade no abastecimento, pressão no fornecimento de água, coleta e tratamento de esgoto; Qualidade dos serviços prestados. Tarifas módicas e justas.
Regulação e fiscalização do serviço de manejo de resíduos sólidos urbanos	Municípios e usuários	1, 2, 3, 4, 5 e 6	Qualidades dos serviços de manejo de resíduos sólidos. Disposição final dos resíduos adequadas. Tarifas módicas e justas.
Regulação e fiscalização do serviços de manejo de águas pluviais urbanas	Municípios e usuários	1, 2, 3, 4, 5 e 6	Qualidade dos serviços de drenagem e manejo de águas pluviais urbanas. Infraestruturas adequadas. Tarifas módicas e justas.

<b>5. FORNECEDORES</b>		
<b>Principais tipos de Fornecedores</b>	<b>Principais produtos fornecidos</b>	<b>Principais necessidades e expectativas</b>
Agência Nacional de Água e Saneamento Básico	Geram as normas de referência nacionais para o saneamento básico	Adequação e cumprimento das normas de referência
Legislações municipais, estaduais e federais	Estabelecem as diretrizes para a regulação do saneamento básico	Geram a uniformidade regulatório em âmbito municipal, estadual e federal
Normas de Entidades Técnicas	Geram conhecimento específico para os eixos do saneamento	Possibilitam aprofundamento técnico sobre as materiais do saneamento básico
Equipamentos eletrônicos	Possibilitam o desenvolvimento dos relatórios, pareceres, processo e atividades da agência	Atendimento dos prazos regulatórios e entrega de documentos oficiais e públicos
Automóveis	Possibilitam a agilidade de locomoção pelo estado do Rio Grande do Sul	Atender o cronograma de atividades propostas
Telefonia	Possibilita o atendimento por 0800 pela Ouvidoria aos Usuários	Prevalecer as normas previamente instituídas
Materiais de escritórios	Garantir a qualidade dos serviços prestados pela agência	Atendimento dos prazos e qualidade dos materiais

<b>6. FORÇA DE TRABALHO</b>		
<b>Quantidade de pessoas</b> (Sem incluir terceirizados e estagiários)	<b>% em relação à controladora</b> (Se tiver)	<b>Principais necessidades e expectativas</b>
<b>22</b>		
<b>Grupos de pessoas</b>	<b>Qtde de cada grupo</b>	
Presidente	01	Gerenciar a assembleia de prefeitos
Diretores	04	Garantir que o estatuto seja cumprido e definir estratégias
Coordenadores	02	Organizar as atividades de trabalho
Ouvidoria	01	Organizar as atividades de ouvidoria
Assessores	02	Organizar materiais e documentos de fiscalização e normatização

Agentes de Fiscalização	04	Executar as fiscalizações
Agentes de Administrativos	02	Executar os procedimentos administrativos
Conselheiros	06	Instituir as resoluções técnicas

### 7. OUTRAS PARTES INTERESSADAS

Partes interessadas	Instância interlocutora na PI	Principais necessidades e expectativas
<b>Tradicionais</b>		
Executivo Municipal	Diretor Geral	Garantir que as relações contratuais sejam cumpridas
Legislativo Municipal	Diretor Geral	Garantir que as normativas sejam cumpridas
Órgãos Ambientais	Diretor Geral	Pronunciar-se pelas demandas ocorridas
Ministério Público	Diretor Geral	Posicionamentos da AGESAN-RS sobre as matérias demandas
<b>Não tradicionais</b>		
Empreendedores	Ouvidora	Pesquisa sobre os normativos da AGESAN-RS
Centros de pesquisa	Ouvidora	Pesquisas sobre o saneamento básico dos municípios regulados
Demais agências	Diretor Geral	Troca de conhecimentos e expertises
Associações	Diretor Geral	Posicionamentos técnicos sobre materiais

### 8. REDES EXTERNAS DE ATUAÇÃO

Principais redes de atuação	Forma de atuação da candidata na rede	Propósito da atuação na rede
Site Oficial	Resoluções e Normativas	Tem o objetivo de apresentar a publicidade e transparências da AGESAN-RS, apresentando as resoluções, relatórios de fiscalização, atas e demais informações organizacionais.
Redes Sociais Instagram e LinkedIn	Materiais Informativos	As redes sociais da AGESAN-RS são um mecanismo alternativo para apresentar as atividades realizadas pela agência.

### 9. LEGALIDADE

#### Principais legislações e regulamentos aplicáveis e seus respectivos requisitos (Até 15 linhas)

As principais normativos e legislações seguidos pela AGESAN-RS são:

- Estatuto Social da AGESAN-RS – disciplina a organização institucional da AGESAN-RS

<ul style="list-style-type: none"> <li>Lei nº 11.445/2007 – Diretrizes Nacionais para o Saneamento Básico;</li> <li>Lei nº 14.026/2020 – Atualiza o Marco Legal do Saneamento;</li> <li>Resolução AGO nº 002/2020 – Disciplina os procedimentos para aplicação de penalidades aos prestadores de serviços;</li> <li>Resolução AGO nº 003/2020 – Disciplina os procedimentos de fiscalização da AGESAN-RS;</li> <li>Resolução ANA nº 177/2024 – Aprova a Norma de Referência nº 4/2024 que estabelece práticas de governança aplicadas às entidades reguladoras infranacionais (ERIs) que atuam no setor de saneamento básico.</li> </ul>	
<p><b>Eventuais pendências e sanções</b></p>	
<p>Quanto a eventuais pendências e sanções, considerando a abrangência, a atuação da AGESAN-RS e o engajamento com suas partes interessadas, existem ações e outras demandas judiciais em trâmite que são devidamente acompanhadas e tratadas pela Diretoria Geral e jurídico da AGESAN-RS</p>	
<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>Como principais impactos adversos são considerados a falta de normatização, fiscalização adequada para poluição de corpos receptores em função do extravasamento de esgoto in natura, contaminação do solo e da água devido ao manejo de resíduos sólidos de resíduos sólidos urbanos e eventuais incômodos a população em função dos serviços de saneamento básico, principalmente os causados pelo serviços de drenagem urbana. A AGESAN-RS institui tarifas para que os prestadores de serviços tenham condições econômicas de realizarem ações para prevenir, minimizar e compensar os seus impactos ao meio ambiente e a sociedade.</p>	<p>Falta de instituição de tarifa para os serviços de manejo de resíduos sólidos e de drenagem e manejo de águas pluviais urbanas.</p>

10. AMBIENTE COMPETITIVO
<p>A agência reguladora não se configura em um mercado de ambiente com concorrência direta. Abaixo são listados os principais pontos que podem influenciar na perda de eficiência, conseqüentemente aumentar ou diminuir a quantidade de contratos com os municípios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Deixar de atender as normas de referência da Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico – ANA, conforme defina a Lei Federal nº 11.445/2007.</li> <li>Interferência política nas revisões tarifária e reajustes tarifários</li> <li>Qualidade das fiscalizações presenciais</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desenvolvimento de normativos para prestação do serviço</li> <li>▪ Ouvidoria atuante para os usuários</li> <li>▪ Comunicação Institucional transparente e ágil</li> <li>▪ Segurança jurídica às práticas regulatórias</li> <li>▪ Governança e gestão do práticas regulatórias</li> </ul>	
Principais tipos de referenciais comparativos usados	Fontes ou origem destes referenciais comparativos
Quantidade de municípios regulados	<a href="https://agesan-rs.com.br/">https://agesan-rs.com.br/</a>
Quantidade de resoluções instituídas	<a href="https://agesan-rs.com.br/">https://agesan-rs.com.br/</a>
Quantidade de fiscalizações realizadas	<a href="https://agesan-rs.com.br/">https://agesan-rs.com.br/</a>
Quantidade de população regulada	Sistema Nacional da Informação sobre o Saneamento – SNIS

### 11. DESAFIOS E OUTROS ASPECTOS RELEVANTES

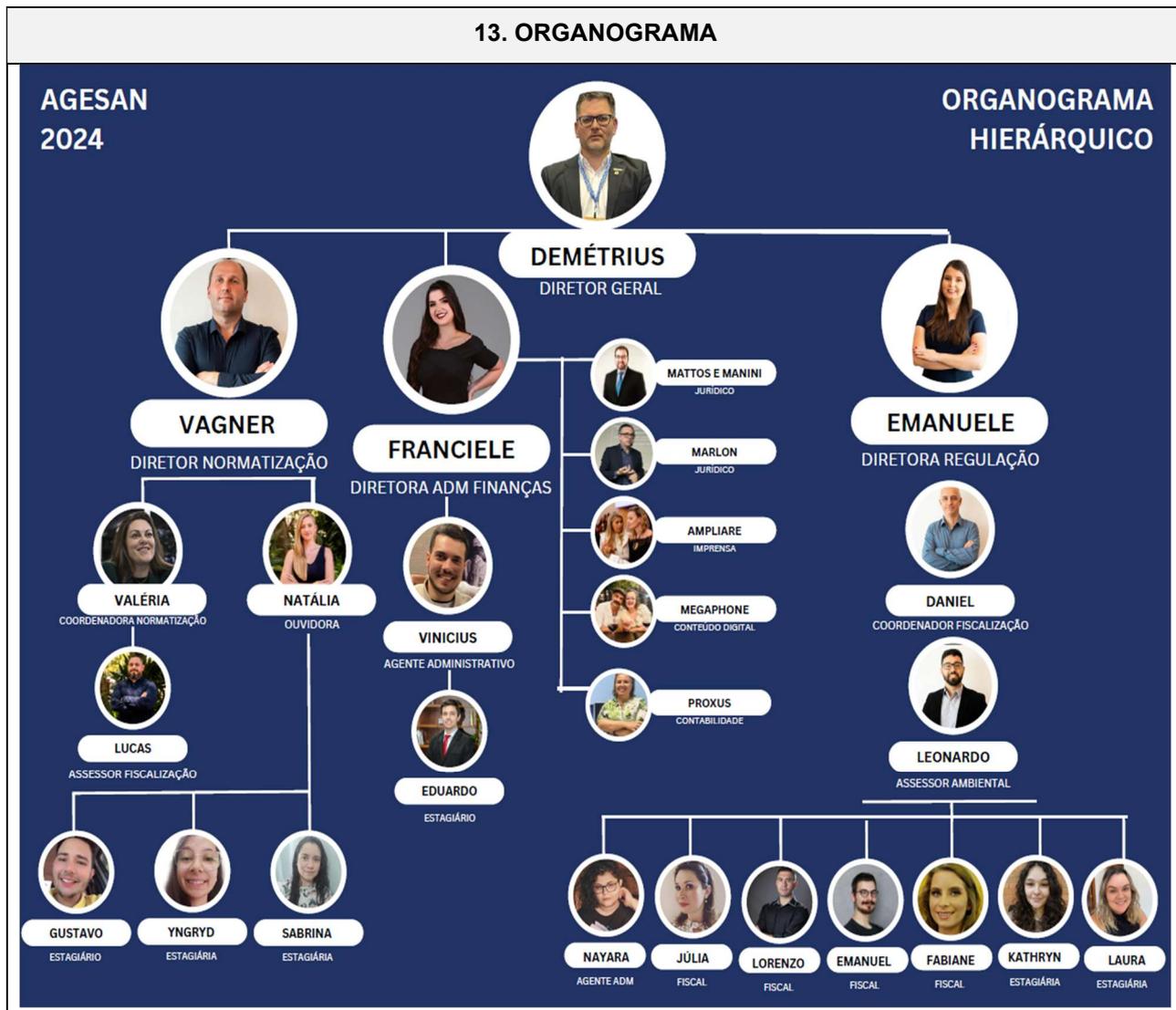
<p>Adequar-se às normas de referência da Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico (ANA):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• As normas de referência da ANA são extensas e detalhadas, abrangendo diversas áreas da regulação de saneamento, necessitando adaptar-se a suas práticas e procedimentos dos novos padrões;</li> <li>• Para garantir a conformidade com as novas normas, é essencial que os profissionais das agências reguladoras recebam treinamento adequado;</li> <li>• As agências podem precisar atualizar suas infraestruturas e processos internos para se alinhar com as novas normas.</li> <li>• A implementação das normas de referência exigirá investimentos significativos em recursos humanos e materiais.</li> <li>• A adaptação às normas da ANA exige que as agências reguladoras tenham autonomia administrativa e financeira para tomar decisões e implementar mudanças.</li> <li>• A necessidade de alinhar as regulamentações locais com as diretrizes nacionais exige esforços significativos de comunicação e cooperação.</li> <li>• A conformidade com as novas normas requer um sistema eficaz de monitoramento e avaliação.</li> <li>• A comunicação transparente e análise dos impactos sobre as normas da ANA</li> </ul>
---

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

Ano	Fato relevante (~ 5 anos)
2023	Treinamento sobre comunicação não-violenta Treinamento da equipe de fiscalização Treinamento da equipe de ouvidoria Treinamento da equipe administrativa Treinamento disponibilizados pela Associação Brasileira de Agências Reguladoras (ABAR) PEOS do PNQS
2022	Treinamento da equipe das instruções normativas DG Treinamento da equipe de fiscalização

	Treinamento disponibilizados pela Associação Brasileira de Agências Reguladoras (ABAR)
2021	Treinamento da equipe das instruções normativas DG Treinamento disponibilizados pela Associação Brasileira de Agências Reguladoras (ABAR)

**13. ORGANOGRAMA**



**14. REDES INTERNAS**

Grupo	Áreas e Partes Interessadas integrantes	Coordenador do Grupo
Diretoria Geral Colegiada	Diretoria Geral, Diretoria Administrativa e Financeira e Diretoria de Normatização	Diretor Geral
Grupo Técnico Regulação	Coordenador de Fiscalização, Coordenador de Normatização e Assessor Ambiental	Coordenador de Fiscalização
Grupo Técnico de Eficiência	Diretoria de Regulação, Ouvidoria e Assessor de Fiscalização	Diretoria de Regulação
Conselho Superior de Regulação	Formado por 6 conselheiros definidos pelos Prefeitos dos municípios consorciados	Presidente Conselheiro
Conselho Administrativo	Formado pelos Prefeitos dos municípios consorciados	Presidente da AGESAN-RS

## 1. LIDERANÇA

Para definir padrões de liderança para a AGESAN-RS, considerando sua estratégia baseada em agilidade, flexibilidade e alta capacidade técnica, alguns elementos-chave podem ser destacados:

**Visão Estratégica:** Líderes na AGESAN-RS tem uma visão clara dos objetivos estratégicos da agência e do setor de saneamento básico. Isso inclui entender as necessidades emergentes dos municípios e as diretrizes da Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico (ANA).

**Capacitação e Desenvolvimento:** Como a maioria da equipe é composta por doutores e mestres, os líderes devem continuar investindo na capacitação e desenvolvimento contínuo dos profissionais. Isso não apenas atualiza o conhecimento técnico, mas também fortalece a capacidade de aplicar normativas de forma eficiente, além de grande incentivo na produção de artigos científicos.

**Flexibilidade e Inovação:** Os líderes promover uma cultura de inovação e flexibilidade nos processos internos. Isso envolve a capacidade de adaptar rapidamente as estruturas organizacionais, implementar procedimentos simplificados e utilizar tecnologias para otimização de dados e comunicação.

**Gestão por Resultados:** Os líderes estabelecem metas claras e indicadores de desempenho que orientem as ações da equipe. Isso garante que os esforços estejam alinhados com os objetivos estratégicos da agência e que os resultados esperados sejam alcançados dentro dos prazos estabelecidos.

**Colaboração e Comunicação:** Promove-se a colaboração estreita com os gestores municipais. Líderes mantem um diálogo constante para entender as necessidades locais e oferecer suporte técnico especializado de maneira eficaz.

**Integridade e Transparência:** Líderes na AGESAN-RS demonstram altos padrões de integridade e transparência em todas as suas ações. Isso fortalece a confiança tanto internamente na equipe quanto externamente com os municípios e outras partes interessadas. Esses padrões de liderança não apenas sustentam a missão da AGESAN-RS de responder eficientemente às demandas emergentes, mas também promovem uma cultura de excelência e inovação no setor de saneamento básico.

## 2. ESTRATÉGIA

A estratégia da AGESAN-RS baseia-se na agilidade e flexibilidade de seus processos internos, bem como no alto nível técnico de sua equipe, para atender rapidamente e com a tecnicidade exigida às principais necessidades dos municípios regulados. Este enfoque permite uma resposta eficiente e legalmente embasada às demandas emergentes, garantindo que a atuação da agência seja implementada de maneira ágil e eficaz.

Primeiramente, a agência investe e incentiva continuamente na capacitação de seus profissionais, assegurando que a equipe possua conhecimento técnico atualizado e especializado, na qual a quase totalidade da equipe são formados por doutores e mestres. Esta formação contínua permite que os técnicos compreendam plenamente as normativas da Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico (ANA) e toda a legislação vigente sobre o saneamento básico sejam capazes de aplicá-las de forma precisa e eficiente.

A flexibilidade dos processos internos da agência é outro pilar fundamental. Estruturas organizacionais adaptáveis permitem uma rápida reconfiguração das equipes e recursos conforme as necessidades específicas de cada projeto ou município. Logo, inclui a implementação de procedimentos simplificados e a utilização de tecnologias estatísticas para otimizar a coleta e análise de dados, além de facilitar a comunicação e a tomada de decisões.

Além disso, a agência adota um modelo de gestão baseado em resultados, com metas claras e indicadores de desempenho que orientam as ações. Esta abordagem assegura que os esforços estejam alinhados com os objetivos estratégicos e que os resultados esperados sejam alcançados dentro dos prazos estabelecidos, através da utilização de metodologias ágeis. A utilização processos enxutos permitem que a agência tenha um foco direcionado aos seus resultados permitindo uma equipe reduzida para suas atividades.

A apoio técnico aos municípios é outro componente crucial, na qual a agência mantém um diálogo constante com os gestores municipais, entendendo suas necessidades e oferecendo suporte técnico especializado para o desenvolvimento e implementação de soluções de saneamento. Esta proximidade garante que as ações sejam bem direcionadas e atendam às demandas locais de maneira eficaz.

Em síntese, a combinação de agilidade, flexibilidade e alta capacidade técnica permite que a agência reguladora responda rapidamente e com precisão às necessidades dos municípios, promovendo a melhoria contínua dos serviços de saneamento no Brasil.

## **2.1. Fortalecimento institucional por meio do atendimento das normas de referência do ANA**

A estratégia de fortalecimento da AGESAN-RS está centrada na rigorosa adequação às normas de referência da Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico (ANA), visando elevar a percepção de sua atuação junto a municípios, prestadores de serviços, usuários, associações, Ministério Público e demais entidades. Para isso, a AGESAN-RS adota uma abordagem multifacetada. Primeiramente, a agência investe em capacitação contínua de seu corpo técnico, garantindo a expertise necessária para implementar as normas da ANA com precisão e eficiência. Este investimento assegura que a equipe esteja sempre atualizada e preparada para enfrentar os desafios regulatórios com competência.

A comunicação transparente e proativa com todos os atores é outra prioridade. A AGESAN-RS mantém um diálogo constante com os municípios, prestadores e usuários, além de associações e o Ministério Público, garantindo que suas ações sejam compreendidas e valorizadas. Por fim, a agência implementa um sistema de monitoramento e avaliação, com indicadores de desempenho claros que orientam suas ações e asseguram a conformidade com as normas da ANA. Este compromisso com a excelência regulatória fortalece a confiança de todos os envolvidos na capacidade da AGESAN-RS de promover a melhoria contínua dos serviços de saneamento no Rio Grande do Sul.

## **2.2. Desenvolvimentos de programas de eficiência**

A AGESAN-RS implementa uma estratégia de fortalecimento institucional através da criação de programas específicos que visam a melhoria contínua dos serviços de saneamento. Entre esses programas, destacam-se a eficiência energética, a redução de perdas de água, a ouvidoria itinerante e o saneamento rural. Esses programas não apenas elevam a qualidade dos serviços, mas também reforçam a atuação da agência perante municípios, prestadores de serviços e usuários.

Um dos maiores sucessos da AGESAN-RS é o Programa de Redução de Perdas, que lhe rendeu o Prêmio ANA 2023 na categoria agências reguladoras e uma menção honrosa da FGV em 2021. Este programa adota uma abordagem abrangente para os prestadores de serviços identificarem e mitigarem as perdas de água, integrando tecnologias avançadas de monitoramento e controle, além de promover práticas operacionais eficientes. Através de parcerias com prestadores de serviços, a AGESAN-RS implementou a fiscalização de pressões na rede de distribuição de água, por meio de métodos estatísticos, capazes de identificar vazamentos, tubulações antigas e pressões elevadas.

Outro programa de destaque é a ouvidoria itinerante, que leva a agência até as comunidades rurais e urbanas, promovendo um canal direto de comunicação e resolução de problemas. Essa iniciativa reforça a transparência e a confiança da população nos serviços prestados.

A eficiência energética também é uma prioridade, com a AGESAN-RS promovendo a adoção de tecnologias que reduzam o consumo de energia nas operações de saneamento, contribuindo para a sustentabilidade ambiental e redução de custos. Em síntese, os programas específicos da AGESAN-RS não apenas melhoram os serviços de saneamento, mas também consolidam a agência como uma referência nacional em inovação e eficiência, beneficiando diretamente a sociedade gaúcha.

### **2.3. Agenda regulatória focada nas principais demandas de regulação**

A AGESAN-RS adota uma estratégia de fortalecimento institucional por meio de uma agenda regulatória focada nas principais demandas de normatização, com ênfase em temas atuais e na regulamentação dos serviços de saneamento básico. Esta agenda regulatória é cuidadosamente elaborada pela Diretoria Geral da AGESAN-RS para abordar questões emergentes e prioritárias, garantindo que a agência responda de maneira eficiente, eficaz e efetiva às necessidades dos municípios, prestadores de serviços e usuários.

A agenda regulatória da AGESAN-RS inclui a revisão e atualização constante de normas e procedimentos para acompanhar as mudanças no setor de saneamento. A agência promove a regulamentação de aspectos críticos, como a manejo de resíduos sólido urbanos, a regulamentação dos serviços de água e esgoto e a boa prática dos serviços de drenagem e manejo de águas pluviais urbanas.

Focando em temas atuais, a AGESAN-RS dedica atenção especial às tecnologias inovadoras e práticas sustentáveis que possam ser implementadas para melhorar os serviços de saneamento. Isso inclui a incorporação de soluções baseadas em dados, como o uso de sistemas de monitoramento remoto e inteligência artificial para otimizar operações e reduzir perdas.

Além disso, a AGESAN-RS valoriza a participação ativa de todos os atores no processo regulatório. A agência realiza consultas públicas e workshops para coletar contribuições e promover um diálogo aberto sobre as regulamentações propostas. Esta abordagem colaborativa assegura que as regulamentações reflitam as reais necessidades e preocupações da sociedade.

Em suma, a agenda regulatória da AGESAN-RS é uma ferramenta estratégica essencial para garantir a qualidade e a sustentabilidade dos serviços de saneamento básico, alinhada com as demandas contemporâneas e as melhores práticas do setor.

### **2.4. Fiscalização direta técnica, ágil e austera**

A fiscalização direta da AGESAN-RS é caracterizada por sua tecnicidade, agilidade e austeridade, atributos essenciais para garantir a eficácia e a integridade dos serviços de saneamento básico. A tecnicidade da fiscalização é assegurada por uma equipe altamente qualificada, continuamente capacitada e atualizada com as melhores práticas e normas regulatórias. Este conhecimento técnico especializado permite que a AGESAN-RS conduza inspeções detalhadas e precisas, identificando problemas, emitindo-os aos prestadores de serviços.

A agilidade é outro pilar fundamental da fiscalização da AGESAN-RS. A agência adota metodologias ágeis e utiliza tecnologias para otimizações de rotas, como sistemas de mapas digitais e ferramentas de análise de dados, para realizar inspeções rápidas e eficazes. Esta abordagem permite uma resposta imediata a irregularidades e problemas identificados, garantindo que as medidas corretivas sejam implementadas sem demora, minimizando impactos negativos nos serviços de saneamento.

A austeridade no processo de fiscalização refere-se ao rigor e à seriedade com que a AGESAN-RS conduz suas atividades. A agência mantém um compromisso firme com a transparência e a responsabilidade, assegurando que todas as inspeções e ações sejam realizadas de acordo com os mais altos padrões éticos e legais. A austeridade também implica em uma gestão eficiente dos recursos, evitando desperdícios e garantindo que as ações sejam conduzidas de maneira econômica e eficaz.

Em resumo, a fiscalização direta da AGESAN-RS, com seus atributos de tecnicidade, agilidade e austeridade, é fundamental para assegurar a qualidade, a eficiência e a confiabilidade dos serviços de saneamento básico no Rio Grande do Sul.

## **3. CLIENTES**

Os municípios, por meio dos contratos de regulação firmados, são os principais clientes da AGESAN-RS. Estes contratos estabelecem as diretrizes e parâmetros que guiam a atuação da agência na fiscalização

e regulação dos serviços de saneamento básico, sendo estes em 3 modalidades de regulação diferentes, que são: água e esgoto, resíduos sólidos e drenagem urbana. Os municípios confiam na AGESAN-RS para assegurar que os serviços prestados pelas concessionárias e demais prestadores de serviços estejam em conformidade com as normas técnicas, de qualidade e de eficiência estabelecidas pela legislação e pelas melhores práticas do setor.

A relação entre a AGESAN-RS e os municípios é fundamental para a promoção de um ambiente regulatório estável e previsível. A agência trabalha em estreita colaboração com as administrações municipais para entender suas necessidades específicas e desafios locais. Essa cooperação permite à AGESAN-RS desenvolver e implementar soluções regulatórias personalizadas, que atendam às particularidades de cada município e garantam a qualidade dos serviços de saneamento. Além disso, a AGESAN-RS oferece suporte técnico e orientações para ajudar os municípios a cumprir suas obrigações e a melhorar continuamente os serviços prestados aos seus cidadãos.

Os usuários, ou seja, os habitantes das cidades, são os clientes secundários da AGESAN-RS. Embora não sejam diretamente responsáveis pelos contratos de regulação, eles são os principais beneficiários das ações da agência. A AGESAN-RS tem um compromisso firme com a proteção dos direitos dos usuários, assegurando que eles recebam serviços de saneamento de alta qualidade, acessíveis e sustentáveis. A agência promove a participação dos usuários no processo regulatório por meio de consultas públicas, ouvidorias e canais de comunicação direta, garantindo que suas vozes sejam ouvidas e suas preocupações sejam abordadas.

A satisfação dos usuários é um indicador crucial do sucesso das atividades da AGESAN-RS. A agência monitora constantemente a qualidade dos serviços prestados e implementa medidas corretivas quando necessário para resolver problemas e melhorar a experiência dos usuários. Essa abordagem proativa reforça a confiança dos cidadãos nos serviços de saneamento e na capacidade regulatória da AGESAN-RS.

Em suma, a AGESAN-RS desempenha um papel vital na regulação dos serviços de saneamento, atendendo tanto aos municípios quanto aos usuários. A agência se dedica a manter um ambiente regulatório eficaz, promovendo a qualidade e a sustentabilidade dos serviços para beneficiar diretamente toda a população.

### **3.1. Observância do Planos Municipais de Saneamento Básico**

A observância dos Planos Municipais de Saneamento Básico (PMSB) pela AGESAN-RS é essencial para fortalecer a relação com os municípios e garantir a sustentabilidade social, ambiental e econômica dos serviços de saneamento. Os PMSB estabelecem as diretrizes e metas para a gestão integrada de água, esgoto, drenagem e manejos de águas pluviais urbanas e resíduos sólidos urbanos, refletindo as necessidades e prioridades locais.

Ao alinhar suas ações com os PMSB, a AGESAN-RS assegura que suas atividades regulatórias estão em sintonia com as políticas municipais. Assim, fortalece a confiança dos municípios na agência, promovendo uma parceria sólida e colaborativa. A AGESAN-RS oferece suporte técnico na elaboração, revisão e implementação dos PMSB, ajudando os municípios a desenvolverem soluções eficazes e sustentáveis, adequando-se as legislação vigente.

A sustentabilidade social é promovida através da participação ativa da comunidade na elaboração dos PMSB, garantindo que as soluções reflitam as necessidades e expectativas da população. Ambientalmente, a AGESAN-RS assegura que os planos incluam práticas de preservação e uso sustentável dos recursos naturais. Economicamente, a agência contribui para a viabilidade financeira dos serviços de saneamento, promovendo eficiência operacional e a busca por investimentos.

Em suma, a observância dos PMSB pela AGESAN-RS não só fortalece a relação com os municípios, mas também assegura que as soluções de saneamento básico sejam socialmente inclusivas, ambientalmente responsáveis e economicamente viáveis, promovendo um desenvolvimento sustentável e beneficiando diretamente a população.

### **3.2. Perspectiva da AGESAN-RS ao cliente para Sustentabilidade Social**

A AGESAN-RS adota uma abordagem proativa para promover a sustentabilidade social, reconhecendo a importância de atender tanto ao cliente principal — os municípios — quanto ao cliente secundário — os usuários. A agência realiza ouvidorias itinerantes para ouvir diretamente as comunidades, especialmente aquelas em regiões socialmente desfavorecidas. Essas ouvidorias são fundamentais para capturar as preocupações e sugestões dos cidadãos, permitindo que a AGESAN-RS entenda melhor as necessidades locais e adapte suas estratégias de regulação e fiscalização.

Além das ouvidorias, a AGESAN-RS conduz fiscalizações sob demanda em áreas que enfrentam situações calamitosas. Essas ações são direcionadas para identificar e resolver problemas críticos nos serviços de saneamento que afetam desproporcionalmente as populações mais vulneráveis. Através dessas fiscalizações, a agência assegura que as deficiências sejam corrigidas de forma rápida e eficiente, melhorando as condições de vida e garantindo que os serviços de saneamento sejam adequados e acessíveis para todos.

Ao adotar essas práticas, a AGESAN-RS reforça seu compromisso com a inclusão social e a justiça, promovendo um desenvolvimento mais equitativo e garantindo que tanto os municípios quanto os usuários se beneficiem de serviços de saneamento de alta qualidade. Essa abordagem integral e sensível às necessidades das comunidades contribui para a construção de um ambiente mais sustentável e justo para todos.

### **3.3. Perspectiva da AGESAN-RS ao cliente para Sustentabilidade Ambiental**

A AGESAN-RS está profundamente comprometida com a sustentabilidade ambiental, atuando com rigor para garantir a conformidade dos serviços de saneamento com as exigências ambientais. Compreendendo que o cliente principal é o município e o secundário é o usuário, a agência realiza fiscalizações abrangentes em áreas cruciais para a proteção ambiental.

As fiscalizações da AGESAN-RS incluem a inspeção dos sistemas de esgotamento sanitário, assegurando que o tratamento e a disposição dos efluentes estejam de acordo com as normas ambientais. Isso é fundamental para evitar a poluição dos corpos d'água e proteger a saúde pública.

A coleta e destinação de resíduos sólidos urbanos também são rigorosamente monitoradas. A AGESAN-RS verifica se os resíduos são geridos de forma adequada, conforme as licenças ambientais exigidas pelos órgãos competentes. Essa fiscalização é essencial para prevenir a contaminação do solo e dos recursos hídricos e promover práticas sustentáveis.

Além disso, a agência controla a contaminação das águas pluviais, assegurando que as infraestruturas de drenagem estejam em conformidade com os padrões ambientais. Este controle previne o lançamento inadequado de poluentes e protege os ecossistemas aquáticos.

Em resumo, a observância da AGESAN-RS às normas ambientais e licenças garante um ambiente mais saudável e sustentável para os municípios e usuários, refletindo um compromisso contínuo com a preservação e a qualidade ambiental.

### **3.4. Perspectiva da AGESAN-RS ao cliente para Sustentabilidade econômica**

A AGESAN-RS promove a sustentabilidade econômica no setor de saneamento básico ao adotar práticas rigorosas na gestão tarifária e na definição de preços públicos. Entendendo que o cliente principal é o município e o secundário é o usuário, a agência desempenha um papel crucial na instituição de reajustes e revisões das tarifas dos serviços de saneamento.

A AGESAN-RS estabelece tarifas que garantem o equilíbrio econômico-financeiro dos contratos de concessão e permissão, assegurando que os prestadores de serviços possam operar de maneira sustentável e investir na melhoria contínua das infraestruturas. A definição dessas tarifas considera não apenas os custos

operacionais e de manutenção, mas também a necessidade de proporcionar serviços acessíveis para os usuários.

Além disso, a AGESAN-RS realiza revisões e reajustes tarifários periódicos para refletir as mudanças nos custos e assegurar a viabilidade econômica dos serviços. Esses ajustes são realizados de maneira transparente e justa, com base em critérios técnicos e econômicos estabelecidos, para garantir que os serviços sejam oferecidos a preços justos e equilibrados.

A instituição de preços públicos também é cuidadosamente monitorada, assegurando que os valores cobrados pelos serviços de saneamento sejam compatíveis com as diretrizes regulatórias e as condições econômicas locais. Essa abordagem promove a sustentabilidade financeira dos serviços e a equidade para os usuários, contribuindo para um sistema de saneamento econômico e eficiente.

Em resumo, a AGESAN-RS assegura a sustentabilidade econômica no setor de saneamento através da gestão eficaz das tarifas e preços públicos, equilibrando as necessidades dos municípios e a acessibilidade para os usuários.

#### **4. SOCIEDADE**

A AGESAN-RS, enquanto agência reguladora no setor de saneamento básico, tem a responsabilidade de assegurar que suas operações estejam em conformidade com as leis, regulamentos e normas aplicáveis. A gestão da responsabilidade e da segurança socioambientais é uma prioridade central para a organização, refletindo seu compromisso com a integridade, a transparência e a proteção dos recursos naturais e da comunidade.

A AGESAN-RS atua de acordo com um robusto arcabouço legal e regulatório que inclui o Estatuto da AGESAN, a Lei nº 11.445/2007, a Lei nº 14.026/2020, as Normas de Referência da ANA, as Resoluções da AGESAN, a Lei nº 13.460/2017 e a Lei nº 14.133/2021. A agência se dedica a identificar, analisar e atender a essas normas e regulamentos de maneira tempestiva, garantindo que todas as suas ações estejam em conformidade com as exigências legais.

Para manter-se atualizada, a AGESAN-RS realiza uma constante revisão e atualização das suas normativas públicas, que são disponibilizadas no site da agência. Este compromisso com a atualização contínua assegura que a agência esteja sempre alinhada com as mudanças legislativas e regulamentares, promovendo a conformidade e prevenindo eventuais pendências ou sanções.

A AGESAN-RS adota práticas que visam a proteção e a conservação dos recursos hídricos e ambientais. Isso inclui a implementação de medidas para minimizar o impacto ambiental das atividades de saneamento e promover o uso sustentável dos recursos naturais, como seu programa Redução de perdas de água, premiado nacionalmente.

A agência assegura que as normas e regulamentos relacionados à segurança e saúde pública sejam rigorosamente seguidos. Isso envolve a supervisão e regulamentação de práticas que garantem a qualidade da água e a gestão adequada dos resíduos, protegendo a saúde da população e prevenindo riscos sanitários.

A AGESAN-RS promove a transparência em suas operações e decisões, mantendo a sociedade informada sobre as suas atividades e desempenho, como por exemplo o uso de consultas públicas. A disponibilização de informações atualizadas sobre o cumprimento das normas e a gestão das responsabilidades socioambientais no perfil da agência contribui para a prestação de contas e o fortalecimento da confiança pública.

A agência se compromete a engajar a comunidade e os atores na promoção de práticas sustentáveis e na educação sobre questões ambientais e de saneamento. A realização de campanhas educativas e a participação em iniciativas comunitárias são formas de fortalecer o vínculo com a sociedade e promover a conscientização ambiental.

A AGESAN-RS realiza avaliações contínuas dos riscos socioambientais associados às suas atividades e implementa estratégias para mitigá-los. Isso inclui a identificação de potenciais impactos e a adoção de medidas corretivas e preventivas para garantir que as operações não comprometam a segurança e o bem-estar da comunidade e do meio ambiente.

A gestão da responsabilidade e da segurança socioambientais na AGESAN-RS é fundamental para garantir que a agência opere de maneira ética, sustentável e em conformidade com as normas legais e regulatórias. Ao adotar práticas robustas de conformidade, proteção ambiental, transparência e engajamento, a AGESAN-RS reafirma seu compromisso com a promoção de um ambiente saudável e a segurança da comunidade, assegurando que suas operações contribuam positivamente para o desenvolvimento sustentável e o bem-estar social.

## **5. CONHECIMENTO, INOVAÇÃO E TECNOLOGIA**

A AGESAN-RS investe continuamente na capacitação de seus profissionais, assegurando que a equipe possua um conhecimento técnico atualizado e especializado. Com a maioria dos membros formados por doutores e mestres, a agência garante um entendimento profundo das normativas da Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico (ANA) e a capacidade de aplicá-las de maneira precisa. Essa formação contínua é vital para que os técnicos possam lidar com desafios complexos e emergentes no setor de saneamento, promovendo a melhoria contínua dos serviços.

A inovação está no cerne das operações da AGESAN-RS, permitindo uma abordagem proativa e eficiente para resolver os problemas dos municípios. A agência adota metodologias ágeis e processos simplificados que permitem uma rápida reconfiguração das equipes e recursos conforme as necessidades específicas de cada projeto. Isso inclui a utilização de tecnologias avançadas e soluções inovadoras que otimizam a coleta e análise de dados, facilitam a comunicação e aprimoram a tomada de decisões.

O uso de tecnologia avançada é um pilar fundamental para a AGESAN-RS. Ferramentas como sistemas de gerenciamento de documentos, Power BI, Controle Estatístico de Processos e armazenamento em nuvem são integradas ao dia a dia da agência para aprimorar a eficiência e a transparência das operações.

**Sistema de Gerenciamento de Documentos:** Implementar um sistema robusto de gerenciamento de documentos permite que a AGESAN-RS organize, controle e acesse informações de maneira eficiente. Esse sistema facilita a gestão de grandes volumes de dados e documentos, assegurando que todas as informações estejam disponíveis e seguras, promovendo a conformidade com as normativas e a agilidade na resposta às demandas.

**Power BI:** A utilização do Power BI, uma ferramenta de análise de dados e business intelligence, permite que a AGESAN-RS visualize e analise dados em tempo real. Com o Power BI, a agência pode criar dashboards interativos e relatórios detalhados que auxiliam na monitorização de indicadores de desempenho e no acompanhamento de metas. Isso facilita a tomada de decisões baseadas em dados concretos e permite uma gestão mais eficaz dos projetos e recursos.

**Controle Estatístico de Processos:** A aplicação do controle estatístico de processos (CEP) é essencial para monitorar e melhorar continuamente a qualidade dos serviços. Com o uso de técnicas estatísticas, a AGESAN-RS pode identificar variabilidades nos processos, determinar causas raízes de problemas e implementar ações corretivas de maneira eficiente. Isso garante que os processos operacionais estejam sempre dentro dos padrões de qualidade estabelecidos, promovendo a consistência e a confiabilidade dos serviços prestados.

**Arquivo em Nuvem:** A adoção de soluções de armazenamento em nuvem proporciona flexibilidade e acessibilidade. Com arquivos em nuvem, a AGESAN-RS garante que todos os membros da equipe tenham acesso rápido e seguro às informações necessárias, independentemente de sua localização. Isso facilita a colaboração entre os profissionais e aumenta a eficiência operacional, permitindo uma resposta mais ágil às necessidades dos municípios.

A combinação de Conhecimento, Inovação e Tecnologia permite que a AGESAN-RS se mantenha na vanguarda do setor de saneamento, respondendo de maneira rápida e eficaz às demandas emergentes dos municípios. Investir em capacitação contínua, adotar práticas inovadoras e utilizar tecnologia avançada são estratégias essenciais para promover a melhoria contínua dos serviços, garantindo que a agência esteja sempre pronta para atender com excelência e precisão.

## **6. PESSOAS**

Na AGESAN-RS as pessoas são continuamente incentivadas a seguirem seus estudos e estarem sempre atualizadas sobre as diversas variáveis que envolvem suas atividades cotidianas. Os horários de trabalho são flexibilizados conforme necessidade e disponibilidade para que os colaboradores possam comparecer a suas aulas, seja de graduação, pós-graduação, mestrado, doutorado, cursos de especialização, congressos, palestras, etc. A agência entende que é o certo a se fazer pois resulta na formação de profissionais mais capacitados para si mesma e para o mercado.

### **6.1 Equipes de alto desempenho**

#### **a) Estruturação das equipes**

A Resolução AGO 01/2018 contém o descritivo das atribuições de cada cargo, a remuneração especificada e os requisitos e competências necessárias para cada função. Com base nesta Resolução, são definidas as atividades e tarefas de cada colaborador, considerando suas habilidades e competências e fornecendo autonomia para que execute conforme seu autogerenciamento. Há um Organograma Hierárquico que define a hierarquia e demonstra o funcionamento interno da Organização, definindo cada área de atuação e respectivos cargos e pessoas responsáveis.

#### **b) Composição de equipes**

Por se tratar de um Órgão Público, as possibilidades de recrutamento são através de Concurso Público, Seleção Pública, Cargo em Comissão e Estágio. Por meio de Concurso Público são apresentados os requisitos mínimos para cada função, caso o candidato cumpra esses requisitos e seja aprovado na prova, será convocado quando houver vaga disponível, sem que haja uma possibilidade de avaliação de perfil;

Por meio de Seleção Pública para vaga temporária há uma possibilidade maior de avaliação de perfil dos candidatos, pois possibilita que sejam feitas entrevistas prévias que contam na pontuação e podem aumentar ou diminuir a posição de cada candidato na lista dos aprovados, possibilitando, assim, maior discricionariedade ao Órgão Público.

Na seleção através de Concurso Público todos os candidatos são avisados de sua aprovação ou não por e-mail e por publicação no site oficial da Organização. O mesmo acontece na Seleção Pública, pois nenhum candidato é eliminado se atender os requisitos mínimos, mesmo que não pontue bem na entrevista.

É realizada reunião com toda a equipe, na primeira semana, para apresentar aos recém-chegados o funcionamento da empresa e apresentá-los à equipe. São passados, também, documentos que informam questões relevantes do funcionamento da Organização, os direitos e deveres de cada colaborador, assim como treinamentos específicos conforme cada cargo.

#### **c) Desenvolvimento de competências das pessoas**

Os colaboradores participam constantemente de eventos, congressos, seminários e reuniões, possibilitando troca e desenvolvimento de conhecimentos com profissionais da mesma área e de outras.

Os colaboradores também são incentivados a continuarem seus estudos, seja de graduação, pós, mestrado, doutorado, etc. Os colaboradores participam constantemente de eventos, congressos, seminários e reuniões, possibilitando troca e desenvolvimento de conhecimentos com profissionais da mesma área e de outras também. Como por exemplo os eventos anuais realizados pela ASSEMAE, ANA, ABAR, etc. Há cursos para capacitação de uso das plataformas internas, como o Sistema de Gestão de Processos e o Site. São realizados cursos de capacitação para as NR 35 e NR 10, para que os agentes de fiscalização sejam capazes de subir em reservatórios com segurança.

Sempre que verificada a necessidade de novas capacitações são incluídas no escopo, como no último ano que foi incluído o curso sobre a NR 10. A verificação é feita mensalmente ou conforme necessidade específica.

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

Buscamos identificar e atender a todas normas e leis relacionadas à saúde e segurança ocupacional da força de trabalho. Não há registros de acidentes com afastamento

O tratamento dos perigos e riscos à saúde e segurança durante as fiscalizações incluem o treinamento com respectivos cursos para trabalho em altura, fornecimento dos EPI's necessários e a supervisão de pessoa capacitada e com muitos anos de experiência no serviço. Como nunca ocorreram acidentes relacionados ao trabalho de fiscalização, não há indicadores sobre.

#### **e) Otimização do clima organizacional**

Incentiva-se que os colaboradores continuem seus estudos, participem de eventos e congressos e elaborem artigos científicos.

Foi realizado um treinamento imersivo, durante dois dias, sobre comunicação não-violenta, onde foram passados métodos para a melhoria da comunicação interna, tornando-a um processo mais célere e diminuindo os ruídos existentes.

As principais necessidades e expectativas são identificadas nas avaliações mensais de desempenho e através de reuniões entre os gestores e seus respectivos subordinados.

Através de Instruções Normativas são definidas as formas de comunicação interna, com modelos e procedimentos a serem adotados conforme cada processo interno. Cada área tem sua autonomia e autogestão para realizar a comunicação interna entre as partes interessadas.

Com base no feedback dos colaboradores antes, durante e depois do desenvolvimento de suas atividades são identificadas e avaliadas possíveis melhorias e ajustes para maximizar o bem-estar e a satisfação das pessoas. Ao ouvir as críticas, conselhos e sugestões dos colaboradores, nota-se que eles se sentem valorizados e conseqüentemente aumentam seu comprometimento com a Organização.

### **6.2 Desenvolvimento de lideranças**

#### **a) Definição de competências de liderança**

Com os incentivos citados no tópico anterior, busca-se o desenvolvimento das competências necessárias para capacitação de futuros gestores.

As principais competências esperadas são avaliadas através das avaliações mensais de desempenho, onde estão definidos os critérios esperados conforme cada área e cargo.

As principais competências relativas à gestão de pessoas são: a capacidade de analisar e tomar decisões, proatividade e habilidades técnicas na área de atuação, mediar e resolver conflitos e a delegação de tarefas. Menciona-se, também, a determinação, resiliência e o interesse em aprender e se desenvolver.

#### **b) Seleção de líderes e sucessores**

Potenciais líderes são identificados ao longo de seu desempenho na organização, buscando corrigir eventuais pontos fracos e maximizar seus pontos fortes.

Normalmente os líderes são selecionados entre aqueles que se destacam dentro de suas atividades na empresa. Com base nas avaliações mensais de desempenho e nas avaliações dos gestores são identificadas e avaliadas as competências exigidas dos candidatos à gestão.

### **c) Desenvolvimento de competências de líderes e sucessores**

Programas que buscam melhorias e inovações dos procedimentos internos são geridos pelos colaboradores conforme identificadas suas competências e habilidades, inclusive as que precisam ser melhoradas.

Participações em eventos e congressos sobre diversos temas relacionados ao setor de Saneamento Básico, principalmente nas áreas de Regulação e Fiscalização. São alcançados todos os colaboradores, pois é feito um revezamento entre os colaboradores para que todos consigam participar conforme sua disponibilidade e interesse em determinado evento ou congresso.

Os colaboradores são designados como responsáveis pela gestão de determinados programas internos, com base em sua área de atuação e seus conhecimentos e competências. Estes programas visam melhorias e/ou inovações dos processos internos. Dependendo da complexidade do programa são designados mais de um colaborador. Com base em seu desempenho ao longo do programa é possível identificar e avaliar suas qualidades e dificuldades e, posteriormente, passado um feedback sobre seu desempenho.

## **7. PROCESSOS**

A AGESAN-RS adota processos internos que asseguram a robustez técnica e o embasamento legal necessários para a eficácia e sustentabilidade de seus trabalhos. Estes processos são estabelecidos e regulamentados por meio de resoluções, que proporcionam uma estrutura clara e consistente para a gestão e fiscalização dos serviços de saneamento no Rio Grande do Sul.

Um dos pilares da atuação da AGESAN-RS é o procedimento de fiscalização, regulamentado por uma resolução específica. Esta resolução define as diretrizes e procedimentos a serem seguidos durante as inspeções e auditorias nos serviços de saneamento. Através dela, a AGESAN-RS estabelece critérios técnicos e metodológicos para a avaliação da conformidade dos prestadores de serviços, garantindo que os padrões de qualidade e segurança sejam mantidos.

Outra resolução crucial é a resolução de aplicação de penalidades, que estabelece o processo pelo qual a AGESAN-RS pode impor sanções a prestadores de serviços que não cumpram com as normas e regulamentos estabelecidos. Esta resolução define os tipos de penalidades aplicáveis, o processo de apuração das infrações e as medidas corretivas que devem ser adotadas, assegurando que a aplicação de penalidades seja justa e proporcional às infrações cometidas.

A resolução de ouvidoria é igualmente importante, pois regulamenta o processo de recebimento, análise e resposta a reclamações e sugestões dos cidadãos. Este mecanismo garante que a AGESAN-RS mantenha um canal transparente e eficiente para ouvir a comunidade e resolver problemas relacionados aos serviços de saneamento.

Finalmente, a resolução do Conselho Superior de Regulação institui as diretrizes e normas que regem as resoluções mencionadas, assegurando que todas as práticas e procedimentos da AGESAN-RS estejam alinhados com as políticas de regulação e com a legislação vigente. Este conselho desempenha um papel fundamental na supervisão e na definição das estratégias regulatórias da agência, garantindo a integração e a coerência das suas ações. Essas resoluções, portanto, constituem a base legal e técnica que confere solidez e transparência aos processos da AGESAN-RS, promovendo um ambiente de regulação eficiente e eficaz no setor de saneamento.

### **7.1. Processos de organizacionais e funcionais**

O Estatuto Social da AGESAN-RS estabelece os processos organizacionais e específicos que regem a estrutura e o funcionamento da agência. A seguir, serão apresentados os principais processos organizacionais e funcionais definidos pelo Estatuto Social. A AGESAN-RS é composta por órgãos que

exercem funções específicas, garantindo o funcionamento eficaz da agência. Os órgãos que compõem a estrutura organizacional da AGESAN-RS são:

- Assembleia Geral : órgão máximo de deliberação, composto pelos chefes do Poder Executivo de todos os municípios consorciados;
- Conselho de Administração : órgão de deliberação administrativa geral, responsável pela gestão da agência;
- Conselho Fiscal: órgão máximo de controle interno geral, responsável pelo controle e fiscalização das atividades da agência;
- Diretoria Colegiada: composta por Diretoria Geral, Diretoria de Administração e Finanças, Diretoria de Regulação e Fiscalização e Diretoria de Normatização;
- Conselho Superior de Regulação: Órgão de deliberação específica na área de regulação e fiscalização dos serviços;
- Ouvidoria: órgão responsável pela análise e resposta às demandas e reclamações dos usuários.

Os processos funcionais da AGESAN-RS são projetados para garantir o funcionamento eficaz da agência e a realização de suas finalidades. Os principais processos funcionais são:

- Gestão Associada: a AGESAN-RS pode firmar contratos de programa ou convenção com os municípios consorciados, autorizando a gestão associada dos serviços públicos;
- Regulação e Fiscalização: a AGESAN-RS é responsável pela regulação e fiscalização dos serviços públicos de saneamento básico, garantindo a qualidade e eficiência dos serviços;
- Prestação de Serviços: a AGESAN-RS pode prestar serviços públicos de saneamento básico, incluindo abastecimento de água, coleta e tratamento de esgoto, limpeza urbana, manejo de resíduos sólidos e drenagem e manejo de águas pluviais urbanas;
- Taxa de Despesas: a AGESAN-RS pode avaliar as despesas entre os municípios consorciados, garantindo a sustentabilidade financeira da agência;
- Convocação de Assembleias: a AGESAN-RS pode convocar assembleias ordinárias e extraordinárias, garantindo a participação dos municípios consorciados nas decisões da agência.
- Funcionamento da Assembleia Geral

A Assembleia Geral é o órgão máximo de deliberação da AGESAN-RS, composto pelos chefes do Poder Executivo de todos os municípios consorciados. O funcionamento da Assembleia Geral é previsto pelo Estatuto Social, que determina:

- Convocação: a Assembleia Geral pode ser convocada pelo Presidente ou Vice-Presidente do Conselho de Administração, mediante publicação do edital de convocação.
- Pauta da Ordem do Dia: a pauta da Ordem do Dia deve ser divulgada na convocação, e novos assuntos somente podem ser incluídos se aprovados pela maioria simples dos presentes.
- Formas de Realização: a Assembleia Geral pode ser realizada de forma presencial, virtual ou híbrida (presencial e virtual).
- Votação: a Assembleia Geral pode ficar aberta por até 10 dias corridos para coleta de votos referentes à Ordem do Dia.

Em resumo, o Estatuto Social da AGESAN-RS estabelece os processos organizacionais e funcionais que garantem o funcionamento eficaz da agência e a realização de suas finalidades. A estrutura organizacional e os processos funcionais são fundamentais para a gestão associada, regulação e fiscalização dos serviços públicos de saneamento básico.

## **7.2. Processos de fiscalização**

O fluxograma do processo de fiscalização da AGESAN-RS, baseado na Resolução AGO nº 003/2020 da AGESAN-RS, é composto por sete etapas principais: planejamento da fiscalização, envio de ofício à empresa, análise de informações recebidas, saída a campo, relatório técnico de fiscalização, acompanhamento das manifestações do prestador e emissão de pareceres , e conclusão do processo de fiscalização.

O planejamento da fiscalização inicia-se com a identificação das demandas registradas no Sistema de Ouvidoria e no Cronograma de Fiscalização Regular estipulado anualmente pela regulamentação. Cada solicitação de fiscalização será regida sob um número de abertura de processo de ação de fiscalização e será encaminhada à Diretoria de Regulamentação e Fiscalização.

No início do ciclo de fiscalização, a AGESAN-RS enviará um ofício para a alta direção do prestador a ser fiscalizado, informando o período dos trabalhos, os participantes da fiscalização e o coordenador, bem como a documentação e os recursos que devem ser disponibilizados anteriormente e durante os procedimentos de fiscalização.

A análise das informações recebidas inclui a avaliação da solicitação de fiscalização quanto à sua pertinência e embasamento técnico. Para a fiscalização direta regular, é necessário analisar os resultados das fiscalizações anteriores e os relatórios anuais do prestador com os indicadores de desempenho previstos nos contratos e/ou os demais elementos informativos apresentados pelo município e pelo prestador.

A saída a campo compreende a execução da fiscalização propriamente dita, que pode ser definida em cinco tipos: ação eventual, ação emergencial, ação inicial, ação de acompanhamento e ação de controle. Cada tipo de ação tem sua abrangência e periodicidade específicas.

O relatório técnico de fiscalização (RTF) será emitido após a saída do campo e conterá as constatações técnicas sobre a fiscalização realizada. O RTF será encaminhado ao credor e ao órgão solicitante, com prazo de 45 dias para manifestação.

O credor deverá encaminhar suas manifestações sobre o RTF e o Termo de Não Conformidades (TNC) à AGESAN-RS, que analisará essas manifestações e emitirá um parecer sobre elas. O parecer será emitido em até 45 dias após o protocolo das manifestações pelo prestador.

Após o parecer sobre as manifestações do prestador, a AGESAN-RS acompanhará a adequação dos serviços e emitirá um relatório técnico de fiscalização de acompanhamento (RTFA). Em caso de descumprimento total ou parcial da TNC, será emitido um Termo de Adequação de Serviços (TAS). O processo de fiscalização será concluído com a emissão do RTFA e do TAS, que serão encaminhados ao credor, ao município e ao Ministério Público, se necessário.

### **7.3. Processos de penalidades**

O fluxograma do processo de penalização da AGESAN-RS é regulamentado pela Resolução nº 002/2020, que estabelece os procedimentos relativos às infrações e orientações pertinentes aos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário.

A AGESAN-RS realiza fiscalizações nas discussões de serviços para verificar o cumprimento das obrigações previstas na legislação e nos contratos de programa ou concessão. Caso seja identificada uma infração, a AGESAN-RS emite um Termo de Notificação ao prestador de serviços, especificando a natureza da infração e o prazo para regularizar a situação.

A infração é dividida em três grupos, de acordo com sua natureza e gravidade:

Grupo 1: Infrações leves, suscetíveis a advertência de advertência ou multa;

Grupo 2: Infrações médias, sujeitas a audiência de multa;

Grupo 3: Infrações graves, sujeitas a deliberação de multa e outras avaliações.

A deliberação é aplicada de acordo com a classificação da infração e considerando as situações agravantes e atenuantes. A multa é calculada com base no faturamento anual bruto do prestador de serviços e pode ser aumentada ou reduzida de acordo com as situações.

O prestador de serviços é notificado da deliberação aplicada e tem o direito de interpor recurso contra a decisão da AGESAN-RS. Caso o recurso seja negado, a decisão é realizada e o prestador de serviços deverá pagar a multa à AGESAN-RS. No entanto, caso o prestador de serviços cometa nova infração idêntica, é considerada reincidência e o prejuízo é aumentado.

A AGESAN-RS pode rever e ajustar a deliberação aplicada, considerando as circunstâncias do caso e a gravidade da infração. Em resumo, o fluxograma do processo de penalização da AGESAN-RS é um

processo específico que visa garantir o cumprimento das obrigações dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário, protegendo a saúde e o meio ambiente.

#### **7.4. Processos de Ouvidoria**

A Resolução AGE nº 014/2019 estabelece as funções, procedimentos e prazos para o funcionamento e gestão da Ouvidoria no âmbito da Agência Reguladora Intermunicipal de Saneamento do Rio Grande do Sul (AGESAN-RS). O processo de Ouvidoria é dividido em cinco capítulos: Disposições Iniciais, Procedimentos de Ouvidoria, Abertura de Processo de Ouvidoria, Encerramento do Processo e Disposições Finais.

A Ouvidoria é o local de acolhimento e processamento de manifestações suscitadas pelos usuários dos serviços públicos de saneamento regulados pela AGESAN-RS. As funções da Ouvidoria incluem atuar junto aos usuários, às discussões de serviços e aos órgãos públicos para dirimir dúvidas e intermediar soluções nas divergências entre eles.

Os usuários podem iniciar procedimentos de Ouvidoria junto à AGESAN-RS, expondo suas razões e manifestações por meio de telefone, presencialmente na sede da AGESAN-RS ou via eletrônica. As manifestações dos usuários podem ser elogios, denúncias, sugestões, consultas e reclamações.

A abertura de processo de Ouvidoria ocorre quando o usuário apresenta uma reclamação ou reclamação relativa aos serviços públicos de saneamento regulados pela AGESAN-RS. O processo é composto por termo de abertura de processo, anexos, manifestações do prestador de serviços, parecer de Ouvidoria e termo de encerramento.

O processo de Ouvidoria é encerrado quando há resposta definitiva ao requerente, após três tentativas de contato, o usuário não está localizado ou o requerente não atende, nos prazos estipulados pela Ouvidoria, aos pedidos de documentos e informações.

A Ouvidoria pode, em qualquer tempo e fase do processo, manifestar-se ou intervir por iniciativa própria ou do Conselho Superior de Regulação da AGESAN-RS. Além disso, a Ouvidoria pode intermediar soluções consensuais entre o prestador de serviços e o usuário.

Em resumo, o fluxograma do processo de Ouvidoria da AGESAN-RS é composto por cinco capítulos que estabelecem as funções, procedimentos e prazos para o funcionamento e gestão da Ouvidoria. O processo é iniciado quando o usuário apresenta uma reclamação ou denúncia relativa aos serviços públicos de saneamento regulados pela AGESAN-RS e é encerrado quando há resposta definitiva ao requerente ou quando o processo é arquivado.

#### **7.5. Processos de Conselho Superior de Regulação**

O Conselho Superior de Regulação (CSR) é um órgão de participação institucionalizada da sociedade no processo de regulação e fiscalização dos serviços de saneamento básico nos municípios consorciados. A seguir, apresentamos um resumo do fluxograma do processo do CSR.

O processo inicia com a coleta de pareceres e estudos sobre fixação, revisões e reajustes tarifários encaminhados internamente na AGESAN-RS. O Presidente do Conselho tem um prazo de até 30 dias para realizar a reunião ordinária de deliberação. O Presidente do Conselho tem um prazo de até 10 dias para a reunião do Conselho Local de realização do Município em questão, convocando os seus membros com antecedência mínima de 5 dias.

As reuniões do CSR são públicas e divulgadas com antecedência mínima de 10 dias nos meios oficiais de divulgação em jornal de grande circulação local. A convocação para a reunião do CSR e dos conselhos locais de regulação é feita pelos meios oficiais de divulgação ou por meios digitais e eletrônicos, através da internet. O CSR é composto por 5 conselheiros, conforme descrito no art. 27 do Estatuto Social da AGESAN-RS. O Presidente do CSR é escolhido pelos próprios conselheiros, conforme art. 33 do Estatuto Social da AGESAN-RS.

O Presidente do CSR é responsável por:

Convocar os membros do Conselho para as reuniões ordinárias e extraordinárias;

- Presidir, supervisionar e coordenar os trabalhos, promovendo as medidas de execução de suas finalidades;

- Coordenar as discussões e tomar os votos dos membros do Conselho;
- Dirimir as questões de ordem;
- Expedir documentos subjacentes aos pareceres do Conselho;
- Aprovar em caráter *ad referendum* do Conselho, nos casos de relevância e de urgência, assuntos que dependem de aprovação pelo colegiado.

A atuação do CSR é considerada atividade de interesse público relevante, cabendo remunerações para cada sessão ordinária e extraordinária. A remuneração é por meio de Jeton, sendo devida com a presença do conselheiro na reunião e é definida como o valor de 50% do salário-mínimo nacional.

As reuniões ordinárias do CSR são realizadas ao menos uma vez ao ano e tão extraordinárias sempre que convocadas pelo Presidente. As reuniões são realizadas com a presença de 3 membros do Conselho. Se o quórum da maioria dos membros estiver completo, a reunião será realizada em primeira convocação; caso contrário, em segunda chamada após 30 minutos da hora designada.

As reuniões do CSR obedecem à seguinte ordem: Leitura; Ordem do dia, referente às matérias constantes na pauta da reunião; Comunicados diversos; Outros assuntos.

As decisões tomadas pelo CSR são consideradas acordadas se obtiverem 3 votos apropriados. O Presidente tem o voto de desempate nas questões em discussão e votação. As votações sejam simbólicas ou nominais, sempre podem ser classificadas no colegiado. Os pareceres do CSR são registrados no livro de ata. As decisões do CSR não podem implicar em nenhum tipo de despesa, seja para o Município regulamentado ou para a AGESAN-RS.

## 8. RESULTADOS

### LEGENDA:

N – Negócio

E – Indicador estratégico

O – Indicador operacional

G – Indicador obrigatório

RPI – Requisitos das partes interessadas

↗ – 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

Indicador com tendência favorável de 2022 para 2023 (evolução)

Indicador com tendência desfavorável de 2022 para 2023

### 8.1. Resultados econômico-financeiros

INDICADOR	N/E/O/G	UNIDADE DE MEDIDA	SENTIDO	ANO		PARTE INTERESSADA
				2022	2023	
Faturamento anual	N	R\$	↗	2.964.000	3.132.000	Consórcio

### 8.2. Resultados ambientais

INDICADOR	N/E/O/G	UNIDADE DE MEDIDA	SENTIDO	ANO		PARTE INTERESSADA
				2022	2023	
População regulada em esgotamento sanitário	E	habitantes	↗	243.433	1.061.276	Municípios
População regulada em resíduos sólidos	E	habitantes	↗	403.224	1.219.533	Municípios

### 8.3. Resultados sociais

INDICADOR	N/E/O/G	UNIDADE DE MEDIDA	SENTIDO	ANO		PARTE INTERESSADA
				2022	2023	
Quantidade de processos de Ouvidoria	E	dias	↗	249	387	Municípios

### 8.4. Resultados clientes

INDICADOR	N/E/O/G	UNIDADE DE MEDIDA	SENTIDO	ANO		PARTE INTERESSADA
				2022	2023	
Quantidade de contratos assinados	N	unidades	↗	31	94	Consórcio

### 8.5. Resultados pessoas

INDICADOR	N/E/O/G	UNIDADE DE MEDIDA	SENTIDO	ANO		PARTE INTERESSADA
				2022	2023	
Quantidade de fiscalizações realizadas por agente de fiscalização	E	Fiscalização / pessoa	↗	46	50	Municípios

### 8.6. Resultados processos

INDICADOR	N/E/O/G	UNIDADE DE MEDIDA	SENTIDO	ANO		PARTE INTERESSADA
				2022	2023	
Quantidade de resoluções instituídas	E	unidades	↗	12	19	Municípios
Quantidade de fiscalizações realizadas	E	unidades	↗	92	149	Municípios

## GLOSSÁRIO

ANA – Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico;

AGESAN-RS – Agência Reguladora Intermunicipal de Saneamento Básico do Rio Grande do Sul;

AGO – Assembleia Geral Ordinária;

CSR – Conselho Superior de Regulação;

ERI – Entidade Reguladora Infranacional;

EPI – Equipamento de proteção individual;

PMSB – Plano Municipal de Saneamento Básico;

RTF – Relatório Técnico de Fiscalização;

RTFA – Relatório Técnico de Fiscalização de Acompanhamento;

SNIS – Sistema Nacional de Informação sobre o Saneamento;

TAS – Termo de ajustamento de serviço;

TNC – Termos de Não-Conformidades.