PPQG - MIG 2023 - MÉRITO DA INOVAÇÃO EM GESTÃO

INSTRUÇÕES PARA PREENCHIMENTO

MANTER TODOS OS ENUNCIADOS, INCLUSIVE ESTE, E NUMERAR AS PÁGINAS.

LIMITE DE PÁGINAS COM OS ENUNCIADOS DO FORMULÁRIO PREENCHIDO/CASE EDITORADO: 5 páginas numeradas (inclui Glossário e Bibliografia), usar folha A4. Fonte Arial, tamanho 10. (em tabelas e figuras opcionais, o tamanho deve ser Tabelas Arial 8 e figuras Arial 6). Apenas o conteúdo relatado será avaliado, não havendo fatores estéticos. A adição de glossário e bibliografia é opcional. Salvar arquivo em formato PDF para ser anexado e enviado, com o nome "MIG ESG 2023 e nome do Case. Não é permitida a alteração no nome do Case submetido à Elegibilidade. Caso isso ocorra, o IPEG não se responsabiliza pela não localização da Ficha de Elegibilidade aprovada, e, por consequente, perda da submissão do Case ao MIG. Não são aceitos documentos além da Descrição da prática e hiperlinks e páginas excedentes serão ignorados.

No caso de dúvidas de preenchimento, entrar em contato com **o IPEG, pelo e-mail** ppqg@ppqg.org.br ou cida.oliveira@ppqg.org.br.

"PPQG 2023 MIG ESG"

NOME DO CASE: Radar dos ODS
NOME DA ORGANIZAÇÃO / UNIDADE: Sabesp – Unidade de Negocio Leste
NOME DO AUTOR (A): Carolina Queiroz dos Santos

I - DESCRIÇÃO DO ENFOQUE DO PROGRAMA (70% do peso da descrição)

(redigir de forma que o leitor possa entender como foi feito e como funciona)
A importância da adoção dos ODS e, por conseguinte, de uma estratégia corporativa centrada na sustentabilidade, é ainda mais evidente em organizações do setor de saneamento, que têm como missão fornecer saúde à população e promover melhorias no meio ambiente. O objetivo deste trabalho foi demonstrar a viabilidade da inserção dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável nas estratégias organizacionais. Com isso foi possível demonstrar a maximização dos resultados das práticas socioambientais, além de evidenciar a contribuição das ações estratégicas já em curso para as metas da Agenda 2030. A organização foco deste trabalho foi a Unidade de Negócio Leste – ML, da Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo – Sabesp.

F1 - A oportunidade surgiu no cico de planejamento estratégico da ML. O planejamento da ML é operacional no contexto da Sabesp (Estratégico) e Diretoria (Tático). Desde 2020, de forma inovadora na ML o planejamento ocorre em ciclos cursos, que permitem a gestão ágil, colaborativa e a tomada de decisão no tempo requerido pelo contexto atual, de forma proativa, colaborativa, participativa, integrativa, entre pessoas, processos e tecnolgia; com participação da alta administração, responsáveis por metas e projetos e envolvidos nos processos. O ciclo de planejamento está estruturado em etapas que tem como objetivo o estimulo a inovação, contemplando formulação (incluindo análise de cenários), implementação, acompanhamento e controle das estratégias, permeando pelo orçamento empresarial. Todo ciclo é avaliado trimestralmente e medido pelo indicador de eficácia de planejamento.
Identificamos no ciclo de planejamento estratégico ML, que para atendimento as premissas estabelecidas para o ciclo de 2022: ***Sustentabilidade (ESG), Agilidade, Inovação, Integração dos Processos, Geração de valor às partes Interessadas***, e também analisando o **Relatório de Avaliação do PNQS 2021**, que se fazia necessário o aperfeiçoamento do Programa ML Sustentável, como projeto estratégico ML, cujo escopo previa o como entrega a revisão do Programa ML Sustentável, alinhado aos princípios do MEGSA e ESG Index, com foco no aperfeiçoamento das práticas de gestão e geração de valor para as partes interessadas.
A prática está alinhada aos objetivos estratégicos no BSC (Mapa Nosso Compromisso) e pertence ao Objetivo de Sustentabilidade S10 – Gerar impacto Socioambiental Positivo. E devido a sua relevância para a ML, acompanha-se desde 2020, mensalmente o cumprimento da meta estabelecida do indicador outcome S10.1 – TCAM ODS 6 – Taxa de contribuição para o atingimento das metas do ODS 6.

TCAM ODS 6 – Taxa de Contribuição para o atingimento das metas do ODS 6		
Ano	**Meta (%)**	**Realizado (%)**
2020	-	81,67
2021	92,3	92,3

Tabela 1: Resultados TCAM ODS 6 - ML

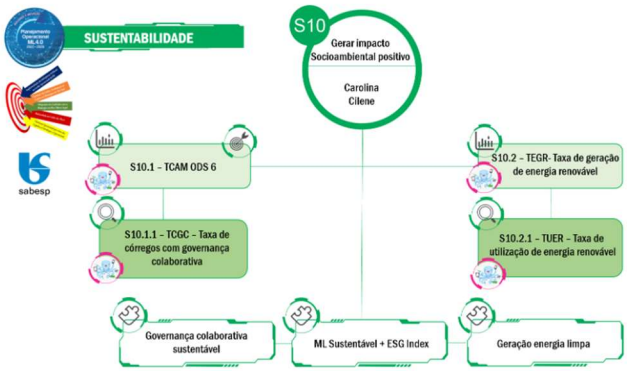


Figura 1: Mapa Nosso Compromisso

Este indicador é considerados de relevância para a Sabesp, pois seus resultados são incluídos no Relatório de Sustentabilidade da Sabesp. Publicado anualmente, neste documento apresentamos nosso modelo de negócio, nossa estratégia de sustentabilidade e o desempenho financeiro, social e ambiental no ano. Por meio deste relatório, reafirmamos o compromisso com a transparência e com o diálogo aberto com todos os públicos impactados pela nossa atuação. Em linha com as mehores práticas de sistentabilidade, adotamos as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI), em sua versão GRI Standards.

Figura 2 – Correlação dos ODS com as atividades da Sabesp – Relatório de Sustentabilidade Sabesp 2022

Além disso, os analisarmos os requisitos das partes interessadas pertinentes, incorporados às estratégias da ML, (demonstrado na figura 3) e a estrutura de atuação em redes internas e externas, (figura 4) atuais e potenciais, que podem influenciar no êxito das estratégias, notamos que demonstrar a contribuição das ações para com o desenvolvimento sustentável é expectativa das partes interessadas e também está alinhado ao propósito de atuação em rede.

Requisito de Partes Interessadas - 2022				
PI / Responsável	**MÉTODO DE IDENTIFICAÇÃO**	**FORMA DE TRADUÇÃO**	**NECESSIDADES E EXPECTATIVAS**	**REQUISITOS**
Sociedade - (Carolina)	Levantamento de demandas nos Encontros com a comunidade e no Programa de Participação Comunitária Captação de demandas em reuniões com as Prefeituras e Conselhos Municipais	Análise das demandas levantadas considerando a aderencia aos processos da cadeia de valor	Ações socioambientais	Programas, projetos e ações socioambientais
			Acesso ao saneamento	Ligações de Água Regularizadas
				Ligações de Esgoto Regularizadas
			**Ampliação de Tratamento de Esgoto	Coleta e tratamento de esgoto
			**sustentabilidade	Programas, projetos e ações socioambientais
			* Integração e Relacionamento	** Imagem positiva relativa à responsabilidade socioambiental
				*Satisfação das comunidades atendidas
	Objetivos de desenvolvimento sustentável		ODS 6 - Saneamento e água potável	Contribuir para o atendimento das metas agenda 2030 buscando a Universalização do saneamento e preservação dos recursos hídricos

Figura 3 – Mapeamento das Partes Interessadas ML 2022

8. REDES EXTERNAS DE ATUAÇÃO		
Principais redes de atuação[18]	**Forma de atuação da candidata na rede**	**Propósito da atuação na rede**
Fóruns e Grupos	Atuar na gestão e melhorias dos processos principais do negócio e implementar soluções inovadores, por meio de times multidisciplinares, com foco na geração de valor, no alcance de resultados e diferencial competitivo.	A liderança, fomenta o desenvolvimento e melhorias dos processos por meio de projetos, times multidisciplinares, com foco na geração de ideias e soluções que agregam valor ao negócio.
Instituições (ABES, AESABESP, FNQ, IPEG)	Promover o desenvolvimento profissional e o compartilhamento de conhecimento com outras organizações, aprimorar as práticas de gestão, por meio de *benchmarking* e colaborar com instituições como CNQA, CTDISA, FNQ, ABES, IPEG na melhoria do Modelo de Gestão por meio da disponibilização de colaboradores para composição de grupos temáticos e processos de avaliação de forma voluntária.	Compartilhamento de conhecimento, voluntariado, *benchmarking* e colaboração em instituições como CNQA, CTDISA, FNQ, ABES, IPEG, promovendo a gestão para excelência na organização, com foco no desenvolvimento das pessoas, na melhoria dos processos, no alcance de resultados e na evolução da maturidade da gestão.
Redes Sociais	Monitorar as publicações e ações de "*influencers*" que impactam positivamente e negativamente os negócios, além de fornecer informações de forma transparente em resposta às demandas e questionamentos dos públicos-alvo.	Mapear e identificar as redes sociais, seus influenciadores digitais e públicos alvos, com foco na imagem e na melhoria dos processos.
Comitês de Bacias e Conselhos Municipais	Conservação e preservação das áreas de proteção ambiental, com atuação nas discussões, construções e interpretações de normas, leis e decretos.	Participar dos fóruns de discussão, reuniões em eventos dos órgãos colegiados e técnicos dos comitês, promovendo o saneamento integrado e inclusivo.
GSA	Identificar, mapear e estabelecer parcerias entre as redes sociais e governos instituídos de forma inclusiva com iniciativas sustentáveis	Promover a ampliação do saneamento integrado e inclusivo para as partes interessadas, para fortalecimento da imagem e engajamento da sociedade e comunidades nas iniciativas de sustentabilidade.

Figura 4: Principais redes de atuação ML – Internas e Externas

PPQG - MIG 2023 - MÉRITO DA INOVAÇÃO EM GESTÃO

F2 - Desde 2019, como metodologia de projetos, a definição dos indicadores para o êxito das estratégias, as metas de curto e longo prazo da ML são estabelecidos e definidos durante as etapas da elaboração do Planejamento Operacional ML, onde ocorrem o Pré-Work e Workshop das Macroações, respectivamente, e contam com a participação dos gerentes, gestores e pessoas chaves. Os respectivos planos de ação são definidos de forma participativa, utilizando a ferramente 5W2H, pelos tutores de metas e planos de ação, após as definições dos indicadores e metas. Esta metodologia de projetos permite estabelecer as etapas, funções, orçamentos e cronograma das práticas definidas na etapa do planejamento. Para a prática ML Sustentável + ESG estabelecemos as respectivas etapas e responsáveis:

Etapa	Responsável	Função Projeto	Orçamento	Cronograma
Elaborar Canvas do Projeto	Cilene	Coordenação Projeto	Sem custo / MOP	Jan à Fev
Matriz Correlação ML Sustentável + ESG	Carolina	Coordenação Projeto	Sem custo / MOP	Mar à Jul
	Cilene	Coordenação		
Plano de Comunicação	Cilene	Definição estratégia comunicação	Sem custo / MOP	Ago à Set
Diagramação E-book	Carolina	Definição de Conteúdos e Diagramação	Sem custo / MOP	Agosto
Publicação do E-book	Fernão	Publicação Página GSA ML	Sem custo / MOP	Agosto
Publicação Radar dos ODS	Carolina	Publicação Página GSA ML	Sem custo / MOP	Setembro
Capacitação ESG	Cilene / Carolina	Coordenação	R$ 17.988,00 / Investimento	Outubro
Monitoramento e Controle dos resultados	Cilene / Carolina	Coordenação	Sem custo / MOP	Dezembro

Tabela 2: Etapas, Responsáveis, Funções e Cronograma

Para avaliação do status da evolução e controle do projeto é realizada reunião de análise crítica mensal denominada Interfóruns, onde é possível acompanhar o andamento de cada etapa do projeto

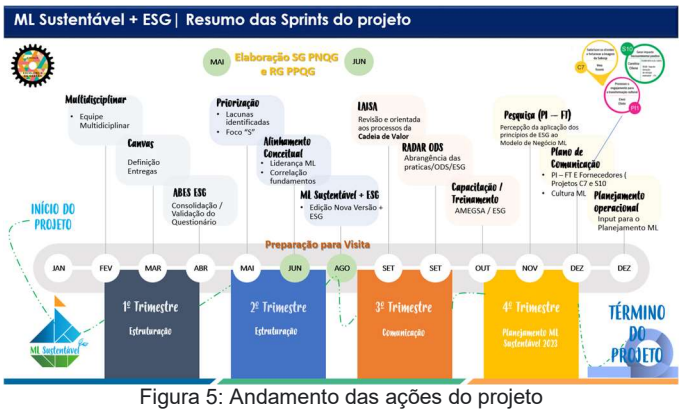
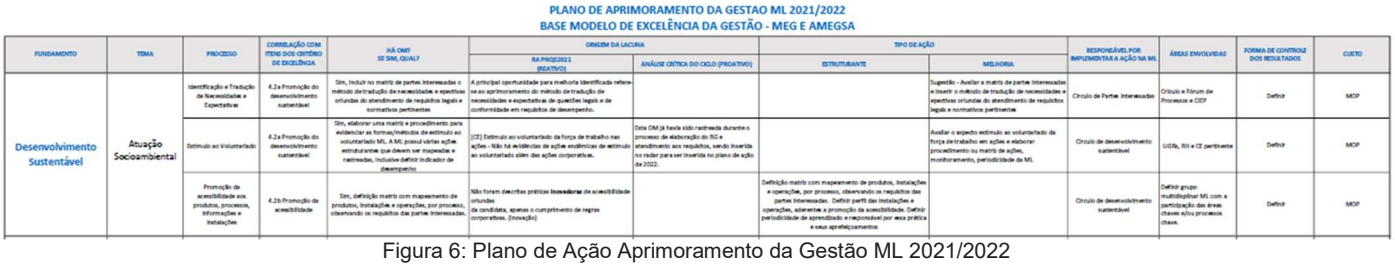


Figura 5: Andamento das ações do projeto

Após análise do Relatório de Avaliação do PNQS 2021, o Círculo de Desenvolvimento Sustentável elaborou um Plano de Ação, buscando aprimorar a gestão com base no MEG, conforme demonstrado na figura 6.



PLANO DE APRIMORAMENTO DA GESTAO ML 2021/2022
BASE MODELO DE EXCELÊNCIA DA GESTÃO - MEG E AMEGSA

FUNDAMENTO	TEMA	PROCESSO	CORRELAÇÃO COM ITENS DOS CRITÉRIO DE EXCELÊNCIA	JÁ OMI? SE SIM, QUAL?	ORIGEM DA LACUNA		TIPO DE AÇÃO		RESPONSÁVEL POR IMPLEMENTAR A AÇÃO NA ML	ÁREAS ENVOLVIDAS	FORMA DE CONTROLE DOS RESULTADOS	CUSTO
					RA PNQS2021 (REATIVO)	ANÁLISE CRÍTICA DO CICLO (PROATIVO)	ESTRUTURANTE	MELHORIA				
Desenvolvimento Sustentável	Atuação Socioambiental	Identificação e Tradução de Necessidades e Expectativas	4.2a Promoção do desenvolvimento sustentável	Sim, Incluir no matriz de partes interessadas o método de tradução de necessidades e expectivas oriundas do atendimento de requisitos legais e normativos pertinentes	A principal oportunidade para melhoria identificada referente ao aprimoramento do método de tradução de necessidades e expectativas de questões legais e de conformidade em requisitos de desempenho.			Sugestão - Avaliar a matriz de partes interessadas e inserir o método de tradução de necessidades e expectivas oriundas do atendimento de requisitos legais e normativos pertinentes	Círculo de Partes Interessadas	Círculo e Fórum de Processos e CEP	Definir	MOP
		Estímulo ao Voluntariado	4.2a Promoção do desenvolvimento sustentável	Sim, elaborar uma matriz e procedimento para evidenciar as formas/métodos de estímulo ao voluntariado ML. A ML possui várias ações estruturantes que devem ser mapeadas e rastreadas, incluindo definir indicador de desempenho	[CE] Estímulo ao voluntariado da força de trabalho nas ações - Não há evidências de ações evidências de estímulo ao voluntariado além das ações corporativas.	Data OM já havia sido rastreada durante o processo de elaboração do RG e atendimento aos requisitos, sendo inserida no radar para ser inserida no plano de ação de 2022.		Avaliar o aspecto estímulo ao voluntariado da força de trabalho em ações e elaborar procedimento ou matriz de ações, monitoramento, periodicidade da ML	Círculo de desenvolvimento sustentável	UGRs, RH e CE pertinente	Definir	MOP
		Promoção da acessibilidade aos produtos, processos, informações e instalações.	4.2b Promoção da acessibilidade	Sim, definição matriz com mapeamento de produtos, instalações e operações, por processo, observando os requisitos das partes interessadas.	Não foram descritas práticas **inovadoras** de acessibilidade oriundas da candidata, apenas o cumprimento de regras corporativas. (Inovação)		Definição matriz com mapeamento de produtos, instalações e operações, por processo, observando os requisitos das partes interessadas. Definir perfil das instalações e operações, aderentes a promoção da acessibilidade. Definir periodicidade de aprendizado e responsável por essa prática e seus aprendizagemtos		Círculo de desenvolvimento sustentável	Definir grupo multidisciplinar ML com a participação das áreas chaves e/ou processos chave.	Definir	MOP

Figura 6: Plano de Ação Aprimoramento da Gestão ML 2021/2022

As OMs tratadas propuseram o aprimoramento das matrizes utlizadas pela ML para o mapeamento das partes interessadas (figura 3) e também a matriz do Programa ML Sustentável, conforme demonstrado na figura 7. Nessa matriz, elaboramos a correlação de todas as atividades/práticas e programas existentes na ML com ações estratégicas em curso pela UN e seu respectivo indicador (Outcome, Driver, Tático ou Operacional), a existência e Projetos Estratégicos que potencializam seus resultados, bem como se atende a alguma necessidade e expectiva das partes interessadas, e com qual dos pilares ESG a ação contribui, organizados de acordo com os processos principais da cadeia de valor ML, gerando a Matriz Impacto Positivo ODS + ESG. A análise é realizada pelo time do Círculo de Desenvolvimento Sustentável da ML e pelos fóruns dos processos: Distribuição de Água, Coleta e Encaminhamento de Esgoto e Relacionamento com Clientes.

Com esses dados consolidados, obtivemos a resultante abaixo, apresentando os dados de forma analítica.

PPQG - MIG 2023 - MÉRITO DA INOVAÇÃO EM GESTÃO

ML Sustentável + ESG

Macroprocesso N0 Cadeia de Valor	Macroprocesso N1 Cadeia de Valor ML	Contribuição para com as Metas da Agenda 2030 - Planejamento Estratégico ML 2022																
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Operação dos Sistemas de Esgoto	Coleta e Transporte de Esgoto	1.4		3.3			6.2, 6.3, 6.b			9.4		11.1, 11.6				15.1		
	Afastamento de Esgoto						6.3,6.4 6.6			9.4								
Operação dos Sistemas de Água	Produçao de Água			3.3			6.4, 6.6	7.3		9.1		11.5	12.2, 12.4	13.1		15.1,15.2		17.17
	Distribuiçao de Água	1.4		3.3			6.4, 6.1, 6.a 6.b	7.3		9.1		11.1	12.2					
Relacionamento com o Clientes e mercado	Prospecção de Clientes e Mercado	1.4					6.1, 6.2				10.2	11.1						
Gestão Socioambiental	Gestão Ambiental e Desenvolvimento Social	1.2	2.1, 2.3	3.3	4.4, 4.7	5.1 , 5.2	6.1, 6.2, 6.3, 6.4, 6.5, 6.6, 6.b	7.2	8.3		10.2	11.1	12.2, 12.5 12.8	13.3		15.1,15.2	16.7	17.17

Figura 7 – Resultante Matriz Impacto ML Sustentável + ESG

F3 – Indicadores de desempenho são instrumentos de gestão que auxiliam os gestores na mensuração dos resultados de sua organização. São utilizados para identificar quão próxima a empresa está de suas metas traçadas, e se estão sendo alcançadas de fato. Com base no modelo do Gráfico do Radar da Inovação, o Radar dos ODS foi elaborado por meio das informações consolidadas da Matriz de Impacto ML Sustentável + ESG, figura 7, usando ua metodologia que, além do resultado global, fornece um diagnóstico que observa os 17 ODS, os quais funcionam como indicadores de desempenho para avaliar o grau de impacto ESG da ML.

O Radar dos ODS reúne os 17 (dezessete) ODS, desdobrados nas 4 (quatro) dimensões principais dos ODS: Ambiental, Social, Econômico e Institucional, alinhados aos 3 (três) pilares ESG – Ambiental, Social e Governança.

Figura 8 – Radar dos ODS

F4 e F5 – Apresentado como entrega do Projeto Estratégico e utilizado como input para o Planejamento Estratégico ML 2023, o Radar dos ODS possibilitou que a UN, durante a etapa de Workshop das Macroações, identificassem as lacunas existentes e oportunidades de melhoria para com o atingimento das metas da Agenda 2030, trazendo pela primeira vez para a estratégia da UN 3 Objetivos Estratégicos esplicitadamente alinhados aos pilares ESG, incorporando a estratégia da UN metas e projetos estratégicos para ambos. As estratégias e planos de ações para cada um deles envolvem ações em parceria com diversas partes interessadas, tais como fornecedores, prefeituras, força de trabalho e a sociedade. O Planejamento Estratégico da ML é amplamente divulgado para a força de trabalho e fornecedores, que participam de diversas etapas do planejamento, como por exemplo, a etapa de definição de ações e também acompanham o andamento das mesmas pelo Painel Estrtégico Mapa Nosso Compromisso. A ML utiliza também para divulgação dos resultados das ações e projetos estratégicos o Workplace, plataforma que permite a integração dos empregados e divulgação dos resultados de forma abrangente e inovadora, e buscando também o engajamento dos mesmos para o melhor resultado das nossas ações.

F6 – Lições Favoráveis: O Radar dos ODS permitiu a ratificação da transversalidade do tema socioambiental nos processos do negócio, aderentes também aos Fundamentos da Excelência em Gestão ESG no Saneamento Ambiental, identificados em cada uma das práticas e ações da ML; As práticas ESG atuam como um termômetro, e por meio dele, conhecemos o posicionamento de uma organização em relação à sociedade e ao meio ambiente.
Lições Desfavoráveis: Se faz necessario a ampliação da visão dos empregados para a identificação das ações voltadas ao aspecto governança, o que gerou a necessidade de desenvolvimento do indicador de S10.3 – Taxa de Maturidade ESG.

II. DESCRIÇÃO DOS RESULTADOS DO PROGRAMA (30% do peso da descrição)

(redigir de forma que o leitor possa entender os ganhos por meio de medições ou estimativas, avalições consensuais ou especializadas)

F1 e F2 –

TE ODS 6 – Taxa de Engajamento para o atingimento das metas do ODS 6						
Unidade Medida	**Sentido**	**Anterior**		**Posterior**		**RC**
%	Maior Melhor	2020	2021	2022	Meta 2023	Unidade MO – Unidade de Negócio Oeste Sabesp
		85,7	85,7	100	100	100

TCAM ODS 6, 10 e 11 – Taxa de Contribuição para o atingimento das metas dos ODS 6, 10 e 11						
Unidade Medida	**Sentido**	**Anterior**		**Posterior**		**RC**
%	Maior Melhor	2020	2021	2022	Meta 2023	Unidade MO – Unidade de Negócio Oeste Sabesp
		81,67	92,3	100	80	100

TCAM ODS 1 ao 5 – Taxa de Contribuição para o atingimento das metas dos ODS 1 ao 5						
Unidade Medida	**Sentido**	**Anterior**		**Posterior**		**RC**
%	Maior Melhor	2020	2021	2022	Meta 2023	NA
		NA	66,67	66,67	80	-

Pesquisa de Satisfação dos Clientes: Avalia a percepção de diversos atributos da imagem da Sabesp, dentre eles, o aspecto ambiental e social. Obtivemos na pesquisa os seguintes resultados:

Índice de Favorabilidade Ambiental						
Unidade Medida	**Sentido**	**Anterior**		**Posterior**		**RC**
%	Maior Melhor	2020	2021	2022	Meta 2023	Unidade MO – Unidade de Negócio Oeste Sabesp
		63	75	73	71	65

Índice de Favorabilidade Social						
Unidade Medida	**Sentido**	**Anterior**		**Posterior**		**RC**
%	Maior Melhor	2020	2021	2022	Meta 2023	Unidade MO – Unidade de Negócio Oeste Sabesp
		69	72	75	72	65

A ML obteve no ciclo de 2022 o melhor resultado entre as UNs da Diretoria Metropolitana nestes atributos. Além disso, na Pesquisa de Satisfação com as Comunidades, o resultado do ciclo de 2022 foi de 98% de satisfação.

Glossário:
BSC – Balanced Score Card
ML – Unidade de Negócio Leste
RA – Relatório de Avaliação
UN – Unidade de Negócio

Referências Bibliográficas:

- Portal Corporativo Sabesp
- www.sabesp.com.br (site da Sabesp – Companhia de Saneamento Básico do Estado de SP)
- www.fnq.org.br (site da Fundação Nacional da Qualidade)
- www.abes-sp.gov.br (site da Associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental)
- www.snis.gov.br (Sistema Nacional de Informações sobre o Saneamento)
- https://materiais.pactoglobal.org.br/sdg-compass (site Pacto Global - Nações Unidas - Rede Brasil)
- www.igua.com.br (site da Igua Saneamento)
- https://nucleos.fdc.org.br/wp-content/uploads/2022/03/Radar-Inova%C3%A7%C3%A3oDigital_NOV_2021.pdf (site FDC – Fundação Dom Cabral – Publicações sobre Radar Inovação + Digital)
- https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/transformacaodigital/arquivo-camara-industria/iniciativas/ci_nt_mapeamento.pdf (site Governo Federal - Publicações Indústria 4.0)

Após preenchimento enviar para ppqg@ppqg.org.br juntamente com o Comprovante de Inscrição (ver regulamento e site).