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: SABESP HORTA SUSTENTÁVEL Compromisso com Futuras Gerações
NOME DA ORGANIZAÇÃO / UNIDADE: SABESP - UNIDADE DE NEGÓCIO LESTE
NOME DO AUTOR (A): Lilian de Almeida Soares Rodrigues

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)

Fator 1: Supervisão - estrutura de controle do programa com participação de instância controladora.

● CQG - Gerentes de departamentos, gestor de pessoas, de qualidade: Instância máxima de decisão, com poderes para decidir todos os negócios relativos ao objeto da Unidade Leste e tomar as resoluções que julgar convenientes à sua defesa e desenvolvimento.

● Fóruns de Processos: É composto atualmente por gerentes das áreas de Polo de Manutenção, Engenharia, Escritórios Regionais e Grande Consumidores A estrutura de controle do programa e os indicadores da prática de gestão tem a prestação de contas das suas ações e resultados alcançados por meio do **CQG e dos representantes dos Fóruns de Processos**, os quais participam de reuniões semanais junto ao Fórum de Vendas (Direção) e em reuniões de repasse das informações relevantes de seus processos, onde apresenta planos de ações, bem como os resultados da análise crítica que realiza.

Fator 2: Planejamento - idealização do programa e relação com os produtos (bens e serviços) ou processos primários ou de suporte (apoio) da organização, inserção na estratégia ESG da organização ou da controladora, critérios de escolha da ação ou ações de ESG, alinhamento aos ODS, método de planejamento, investimentos previstos, pessoas-hora envolvidas na execução aproximadas.

A oportunidade de idealização do programa surgiu no período do planejamento estratégico da Unidade Leste. O planejamento da Unidade Leste é operacional no contexto da Sabesp (Estratégico), e Diretoria (Tático). Desde 2020, de forma pioneira na Unidade Leste o planejamento ocorre em ciclos curtos que permitem a gestão ágil, com colaboração e tomada de decisão no tempo requerido pelo contexto atual, de forma proativa, colaborativa, participativa, integrativa, entre pessoas, processos e tecnologia; 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, permeado pelo orçamento empresarial. Todo ciclo é avaliado trimestralmente e medido pelo indicador de eficácia de planejamento. Identificamos no ciclo de planejamento estratégico da ML que a insegurança alimentar ocorre quando uma pessoa não tem acesso regular e permanente a alimentos. E este problema tem correlação com as ODS que envolvem as atividades da SABESP. A Insegurança Alimentar é classificada em três níveis: 1 – LEVE: Incerteza quanto ao acesso a alimentos em um futuro próximo e/ou quando a qualidade da alimentação já está comprometida. 2 – MODERADA: Quantidade insuficiente de alimentos. 3 – GRAVE: Privação no consumo de alimentos e fome

A inserção na estratégia da Unidade Leste da prática está alinhada aos objetivos estratégicos no BSC (Mapa Nosso Compromisso) e pertence ao Objetivo de Sustentabilidade S.8 Contribuir com ODS 6. E devido a sua relevância para a Unidade Leste foi criado indicadores Outcome (S8.1 – TCAM – ODS TAXA DE CONTRIBUIÇÃO PARA O ATINGIMENTO DAS METAS DO ODS) e (S8.2 – TE – ODS TAXA DE ENGAJAMENTO AO ODS) além do driver (S8.2.1 – TCGC – TAXA DE CÓRREGOS COM GOVERNANÇA COLABORATIVA) para acompanhamento mensal do cumprimento da meta estabelecida. Sendo considerado um indicador 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 período entre primeiro de janeiro e 31 de dezembro. Por meio deste relatório, reafirmamos o compromisso com a transparência e com o diálogo aberto com todos os públicos impactados pela nossa atuação.

Desde 2019, como critério de escolha de projetos e definição dos indicadores para o êxito das estratégias, das metas de curto e longo prazos da Unidade Leste são estabelecidos e definidos durante as etapas na elaboração do Planejamento Operacional da Unidade Leste, onde ocorrem o Pre-Work e o Workshop das Macroações, respectivamente, e contam com a participação dos gerentes e gestores. Os respectivos planos de ação são definidos de forma participativa, utilizando a ferramenta 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 orçamento e cronograma das práticas definidas na etapa do planejamento.

ESG e saneamento básico têm uma relação muito estreita, em especial no que se refere aos aspectos ambiental e social do conceito. Afinal, os serviços de saneamento visam à proteção e preservação do meio ambiente, contribuindo, também, para a melhoria da qualidade de vida da população. A prática "SABESP HORTA SUSTENTÁVEL Compromisso com Futuras Gerações" está associado diretamente ao desenvolvimento sustentável, com **características e benefícios** que demonstram a importância do desenvolvimento de cidades e comunidades sustentáveis para **a sociedade, o meio ambiente e para sua governança**. Assim, está ligada a ODS 6. Água potável e Saneamento e ODS 11. Cidades e Comunidades Sustentáveis.

Esta metodologia de projetos permite estabelecer as etapas, funções orçamento e cronograma das práticas definidas na etapa do planejamento. Para a prática de gestão "SABESP HORTA SUSTENTÁVEL Compromisso com Futuras Gerações" estabelecemos os respectivas etapas e responsáveis:

Etapa	Responsável	Cargo	Função no Projeto	Orçamento	Cronograma
PRÉ IMPLANTAÇÃO					
Estudo e Levantamentos de Parcerias do Projeto	Noemi	Gerente Comercial	Coordenar os estudos	R$ 5.000 / Despesa	Jan a Fev
	Lilian	Encarregada	Analisar as informações		
	Gilson	Analista	Levantar os dados		
Treinamento e capacitação da equipe	Lilian	Gerente Engenharia	Capacitar as equipes	Sem Custo / MOP	Fev
	Dolores	Técnica em Saneamento	Montar o treinamento		
FASE I - IMPLEMENTAÇÃO DE SISTEMAS DE PRODUÇÃO					
Implementação da Horta Agroecológica	CREN	Engenheiro Agrônomo	Coordenar as equipes	R$ 10.000 / Despesa	Mar a Abr
	CREN	Técnico Saneamento	Implantação		
Implementação do Sistema Hidropônico	CREN	Engenheiro Agrônomo	Capacitar as equipes	R$ 13.372 / Investimento	Mar a Abr
	CREN	Técnico Saneamento	Implantação		
Implementação do Sistema de plantio de caixotes	CREN	Engenheiro Agrônomo	Analisar as informações	R$ 6.000 / Despesa	Mar a Abr
FASE II - DESENVOLVIMENTO E APLICAÇÃO DE ATIVIDADES DE EAN					
Desenvolvimento de Atividades de EAN apoiados na horticultura	CREN	Coordenação	Implantar o EAN	R$ 16.300 / Despesa	Mai a Dez
FASE III - MONITORAMENTO DOS RESULTADOS					
Monitoramento e controle dos resultados das ações estratégicas implementadas	Noemi	Gerente Comercial	Analisar as informações	Sem Custo / MOP	Mensalmente
	Lilian	Encarregada	Analisar as informações		

Tabela B.1.1 Etapas, Responsáveis, Funções, Cronograma e Orçamento

Fator 3: Inovação - ideias originais ou inusitadas incorporadas na ação ou ações ESG, podendo ser de gestão, que potencializaram resultados ou benefícios alcançados de forma significativa.

A prática de "SABESP HORTA SUSTENTÁVEL Compromisso com Futuras Gerações" exige uma constate busca por inovações em estratégias de gestão socioambiental. A seguir destacamos **as principais inovações aplicadas** na prática de gestão: • Implementação da Horta Agroecológica:

Característica Original da Prática	Benefícios
Implementação da Horta Agroecológica	Alternativa sustentável para pequenos culturas agrícolas. Sistemas de produção integrada de hortaliças agroecológicas, sem componentes químicos e ambientalmente sustentáveis.
Desenvolvimento de Atividades de EAN apoiados na horticultura	As ações de EAN complementam a diversidade de escolhas alimentares dos indivíduos, sejam elas voluntárias ou não. A EAN reflete sobre as escolhas dos alimentos e preparações que além de nutrientes também trazem significados e aspectos simbólicos.
Segurança alimentar, despertar da educação ambiental, desenvolvimento social da comunidade	Fornecer os alimentos gerados na horta para a população em vulnerabilidade social da região, fortalecendo assim a mudança de cultura e reflexão coletiva.

Figura B.2.1 Inovações e benefícios.

Essas inovações aplicadas **permitiram uma ruptura** na forma de atuação socioambiental das empresas de saneamento. Antes da metodologia as atividades referentes as ações socioambientais da Unidade Leste estavam ligadas diretamente aos objetivos de desenvolvimento relacionados a questão do acesso a água. Como vimos é possível desenvolver objetivos de desenvolvimentos socioambientais relacionados a outras ODS, como a ODS 11. Cidades e Comunidades Sustentáveis. Como podemos observar nos resultados após a implantação da prática houveram ganhos significativos em relação aos indicadores acompanhados pela prática de gestão.

Fator 4: Parcerias - cooperação com outras organizações (empresas, instituições ou órgãos de governo).

A prática "SABESP HORTA SUSTENTÁVEL Compromisso com Futuras Gerações" tem como premissa inovadora para a SABESP parceria com o CREN que desenvolveu um projeto para a criação de uma Horta Hidropônica comunitária. A área de abrangência deste projeto contempla as áreas identificadas como de baixa vulnerabilidade e naquelas áreas adjacentes já consolidadas, porém afetadas pela situação existente na vizinhança. As ações integradas nas áreas de implementação do programa Córrego Limpo da Sabesp, nas áreas de alta vulnerabilidade social e com precariedade ou a inexistência de condições sanitárias e ambientais mínimas e outras ações relativas ao trabalho socioambiental nas áreas de educação ambienta. Além de larga experiência prática nos desafios que compõem levar água potável e esgotamento sanitário a áreas de alta vulnerabilidade socioambiental, advinda do trabalho cotidiano com essas comunidades, o grupo de implantação inspirou-se na literatura produzida pela academia. Vale destacar o material produzido pela **Escola de Engenharia de São Carlos, da Universidade de São Paulo**, mais especificamente, no Núcleo de Pesquisa e Extensão em Sustentabilidade. **As referências** obtidas foram essenciais para o melhor entendimento dos conceitos e problemáticas referentes às questões de ocupação de espaços urbanos, percepção de comunidades vulneráveis, inovações tecnológicas e criativas para implantação de redes, entre outros. Também foi importante o apoio obtido de **consultoria externa** para a construção do modelo de mapeamento das informações referentes a questão da insegurança alimentar, com o Instituto CREN (Centro de referência de Educação Alimentar). Entre os **resultados obtidos** pelo CREN tivemos: 5.541 crianças e adolescentes atendidos; 4.218 consultas domiciliares; 15.676 Pessoas Alcançadas.

Fator 5: Engajamento - da força de trabalho e outros públicos, formas de comunicação para mobilização.

Como fator de engajamento a prática de gestão "SABESP HORTA SUSTENTÁVEL Compromisso com Futuras Gerações" foi apresentada no Programa Pitch Metropolitano. O Pitch M é uma inovação da Diretoria Metropolitana para **disseminar internamente o conhecimento sobre suas práticas de gestão para inovação ou programas de aumento da eficiência operacional**. Este projeto tem como principais benefícios: otimizar custos, ampliar a participação de empregados, reduzir a repetição de temas, potencializar resultados da inovação na Sabesp Metropolitana e resguardar a imagem da Sabesp e tem o objetivo de compartilhar boas práticas e estruturar a participação da Diretoria M no PNQS, IPEG e outros congressos.

Para **capacitação da equipe** a Unidade Leste realiza o Levantamento das Necessidades de Treinamento - LNT, considerando as diferentes categorias profissionais, por meio das seguintes entradas: Planejamento Operacional e Programa de Desenvolvimento da Liderança. Para êxito do programa foram realizados para as áreas de Divisão Escritório Regional - MLGR e Divisão Polo de Manutenção de Água – MLGM, onde as equipes realizaram os seguintes treinamentos:

- Planejamento Operacional: WORKSHOP LANCAMENTO DE MODELO DE GESTAO DE INOVACAO (2020), sua importância é desenvolver a equipe em relação as ações para gestão de inovação em projetos.
- Liderança: PROJECT MODEL CANVAS (2020) - Essa metodologia favorece uma nova abordagem para realizar a gestão dos projetos de inovação baseados em agrupamentos lógicos que facilitam a análise, simplicidade de preenchimento e estabelece bases de relacionamento entre os diversos envolvidos.

Fator 6: Aprendizado - avaliação de resultados, melhorias potenciais encontradas e incorporadas ao programa e lições aprendidas.

A avaliação das melhorias da prática de gestão que passou a ser realizado por meio de análise crítica de desempenho (Interfórun)dentro das áreas em ciclos trimestrais, o tutor da macroação relacionada a prática de gestão apresenta os resultados e a análise para **todos os gerentes e equipe responsável da Prática de Gestão** onde são realizados feedbacks sobre o desempenho da prática de gestão assim como a disponibilidade das informações para a força de trabalho.

A condução dessa avaliação ocorre pelo ciclo do PDCL – do inglês: Plan (planejar), Do (realizar), Check (verificar), Learn (aprender). Assim, conseguimos garantir que as prevenções de problemas ocorram na prática, pois sistematicamente as causas dos problemas são analisadas pelos segmentos responsáveis e descritas em análise crítica disponibilizada e as ações de para aprimoramento são desenvolvidas e incorporadas à prática.

CICLOS TRIMESTRAIS DE AVALIAÇÃO DA PRÁTICA						
2020			2021			
2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre
Ações de Aprimoramento/Melhorias			**Ações de Aprimoramento/Melhorias**			
Identificação e priorização das lacunas nas práticas ESG versus processos priorizados (TO BE)			Desenvolvimento da ação "ML Sustentável + ESG Index" desenvolvimento para demonstrar o compromisso da ML com as boas práticas ESG (AMEGSA-Index)			

Tabela B.3.1 Ciclo de Avaliação da Prática "SABESP HORTA SUSTENTÁVEL Compromisso com Futuras Gerações"

LIÇÕES FAVORÁVEIS :

- A principal lição aprendida com a prática é a importância fundamental do envolvimento da comunidade. Ele estimula a formação de vínculos sociais comunitários e cria condições para uma melhoria do ambiente urbano da área de intervenção do projeto. Formando assim uma verdadeira parceria entre a Sabesp/ML e a Sociedade.
- Também é muito positiva a utilização das lideranças locais nos trabalhos socioambientais e a criação de programas que apoiem a geração de renda e o combate a insegurança alimentar.

LIÇÕES DESFAVORÁVEIS:

- Dentre a principal lição desfavorável apurada durante a implantação do projeto temos a Identificação e priorização das lacunas nas práticas ESG versus processos priorizados (TO BE), o que gerou a necessidade de Desenvolvimento da ação "ML Sustentável + ESG Index" desenvolvimento para demonstrar o compromisso da ML com as boas práticas ESG (AMEGSA-Index). Podemos dizer que as práticas de ESG atuam como um termômetro e, por meio dele, conhecemos o posicionamento de uma organização em relação à sociedade e ao meio ambiente.

OBS: notas possíveis para cada Fator	0 : Não Informa 1: Inteiramente superficial 4: Mais de um aspecto faltante ou superficial 7: Algum aspecto faltante ou superficial 10:Aspectos bem consistentes

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)

Fator 1: Indicadores e informações aplicáveis ao programa

A definição dos indicadores para o êxito das estratégias, as metas de curto e longo prazos da Unidade Leste são estabelecidas e definidas durante as etapas na elaboração do Planejamento Operacional, onde ocorrem o Pre-Work e o Workshop das Macroações, respectivamente, e contam com a participação dos gerentes e gestores.

Os indicadores de eficiência e eficácia utilizados para controle dos resultados da prática de gestão são:

Indicador	Melhor Sentido	Unidade	Meta Anual	Acompanhamento
Número de Famílias - Insegurança Alimentar (Córrego Limpo)	Menor Melhor	Qtde	4.200	Anual
Taxa de Engajamento ao ODS	Maior Melhor	%	100	Mensal
Taxa de Contribuição para o atingimento das metas do ODS	Maior Melhor	%	95	Mensal
TCGC -TAXA de córregos com GOVERNANÇA COLABORATIVA	Maior Melhor	%	76,2	Mensal

Tabela B.3.2 Indicadores de desempenho da Prática

INDICADOR - TCGC -TAXA DE CÓRREGOS COM GOVERNANÇA COLABORATIVA							
Unidade Medida	SENTIDO	ANTERIOR		POSTERIOR			REFERENCIAL COMPARATIVO COMPETITIVIDADE
%	Maior Melhor	2018	2019	2020	2021	Meta 2022	UNIDADE MS (UNIDADE SUL) SABESP
		52,4	52,1	57,1	66,7	76,2	61,5

INDICADOR - NÚMERO DE FAMÍLIAS - INSEGURANÇA ALIMENTAR (Córrego Limpo)							
Unidade Medida	SENTIDO	ANTERIOR		POSTERIOR			REFERENCIAL COMPARATIVO COMPETITIVIDADE
Qtde	Menor Melhor	2018	2019	2020	2021	Meta 2022	UNIDADE MS (UNIDADE SUL) SABESP
		6.367	7.559	5.448	4.850	4.200	7.350

Critério do referencial UN Sul: Similaridade, Porte e Planejamento Estratégico com indicadores similares, MS é a 2ª

UN com maior número de córregos com governança implementada em 2021. (Total de córregos limpos 13, total de córregos com governança 8).

INDICADOR - TAXA DE ENGAJAMENTO AO ODS							
Unidade Medida	SENTIDO	ANTERIOR		POSTERIOR			REFERENCIAL COMPARATIVO COMPETITIVIDADE
%	Maior Melhor	2018	2019	2020	2021	Meta 2022	UNIDADE MO (UNIDADE OESTE) SABESP
		NA	85,7	95,2	100,0	100,0	62,5

INDICADOR - TAXA DE CONTRIBUIÇÃO PARA O ATINGIMENTO DAS METAS DO ODS							
Unidade Medida	SENTIDO	ANTERIOR		POSTERIOR			REFERENCIAL COMPARATIVO COMPETITIVIDADE
%	Maior Melhor	2018	2019	2020	2021	Meta 2022	UNIDADE MO (UNIDADE OESTE) SABESP
		NA	83,3	90,5	92,3	95,0	62,5

Critério do referencial UN Oeste: *Empresa reconhecida no ano de 2021 na Categoria AMEGSA – As Melhores em Gestão no Saneamento Ambiental AMEGSA Nível III+ – 1000 pontos – Constância de Propósitos - Troféu Quíron "Turmalina Paraíba" ID774 SABESP – MO – Unidade de Negócio Oeste.*

Fator 2: Partes Interessadas, com alcance de público ou áreas geográficas beneficiadas e os benefícios.

Dentre os benefícios às partes interessadas temos:

- **Sociedade:** Benefícios em relação a Saúde. Segurança alimentar, despertar da educação ambiental, desenvolvimento social da comunidade. Fornecer os alimentos gerados na horta para a população em vulnerabilidade social da região, fortalecendo assim a mudança de cultura e reflexão coletiva.
- **Poder Concedente (Prefeituras):** Os municípios concessionários cumprem com seu papel de levar saúde a população de baixa renda. As pessoas recuperem a confiança em si, ampliem sua rede de relacionamentos, aprendam os caminhos para buscar ajuda nas dificuldades e para encontrar os programas e recursos disponíveis.
- **Acionista:** Atualmente as empresas estão cada vez mais investindo em responsabilidade social, pois desenvolver nessa área é investir no futuro da empresa, além do valor agregado que aumenta. A responsabilidade social empresarial se tornou um fator de competitividade no mercado, um dos motivos é o aumento do consumo mais consciente das pessoas, procura de produtos ou serviços que se preocupam com a conservação do meio ambiente e o desenvolvimento da sociedade.
- **Força de Trabalho:** A importância dos colaboradores apropriarem-se dos valores da organização, mantendo assim uma conformidade técnica e ética que os integre no todo sem perder a sua identidade pessoal, com uma atitude consciente, responsável e criativa, quando a empresa segue uma política de ética e respeito, em relação à dignidade, liberdade e emancipação do indivíduo, esse é o melhor caminho, e consequentemente o trabalho terá como resultado a verdadeira missão de levar o ser humano a estabelecer seus ideais e resultados satisfatórios da produção, contribuindo para uma nova ordem social.

OBS: notas possíveis para cada Fator	0:Não informa 1:Incompleto 4:Faltam quantitativos para corroborar 7:Resultados significativos 10:Resultados excepcionais, inclusive no Fator 1, com referencial comparativo ou reconhecimento ou parecer independente sobre eles

O Sistema de Pontuação do PPQG - Modalidade Mérito de Inovação em Gestão, utilizado pelos Examinadores para avaliar os Fatores dos Critérios com notas de 0 a 10, estão disponíveis a partir do Regulamento desta Modalidade no site do PPQG.

Os Critérios dessa Modalidade do PPQG estão baseados nos Critérios de Premiação da Inovação em Gestão©, copyright da Compumax®.

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