# MOBILIZAÇÃO, ENGAJAMENTO E AÇÕES SOCIAIS COMO INSTRUMENTOS PARA A REDUÇÃO DE PERDAS DE ÁGUA EM COMUNIDADES URBANAS POR INTERMÉDIO DE CONTRATO DE PERFORMANCE

**Roberto de Sousa Oliveira** [(1)]
Pós-graduando em Gestão de Projetos pelo Instituto Facuminas. Pós-graduado em Saneamento Ambiental pelo Centro Federal de Ensino Tecnológico – CEFET. Administrador de Empresas pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais – PUCMINAS;
**Felipe Marchisotti de Souza**
Engenheiro Civil pela Universidade Federal de Minas Gerais. Pós-graduando em Engenharia Sanitária e Ambiental pela Universidade Federal de Minas Gerais;
**Cibele Câmara Fróes**
Engenheira Civil pela Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG. Pós-graduada em Engenharia Sanitária e Ambiental pela Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG. Pós-graduada em Gestão de Projetos pelo Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais – IBMEC;
**Wayne Barbosa dos Santos Costa**
Pedagoga pela Faculdades Integradas São Pedro – FAESA. Pós-graduada em Pedagogia nas Organizações pelo Centro de Pós-graduação da Faculdades Integradas Espirito Santenses;
**Bruno Alan Pires**
Graduando em Administração de Empresas pelo Instituto Newton de Paiva. Tecnólogo em sistemas para internet pela Faculdade Promove.

**Endereço:** Rua Mar de Espanha, 525, bairro Santo Antônio – CEP 30330-970 – Belo Horizonte, Minas Gerais – Telefone: (31) 3250-1071 - e-mail: roberto.oliveira1@copasa.com.br.

## RESUMO

O combate às perdas de água é fundamental considerando seus impactos positivos nos resultados financeiros das concessionárias, bem como para os aspectos sociais e ambientais. São práticas do saneamento ambiental que integram estratégias que contribuem para o enfrentamento das mudanças climáticas, pois reduzem o volume de água perdido, reduzem a demanda por água ou ampliam sua disponibilidade para distribuição à população.
A redução de perdas nas áreas de vulnerabilidade social é um grande desafio em decorrência das especificidades do ambiente. Fatores relacionados com o uso e ocupação do solo, logística e restrições para acesso e intervenções interferem nas ações para detecção de locais de perdas e nas providências para a sua interrupção.
É necessária a definição e aplicação de medidas que resultem na sensibilização das pessoas residentes nesses locais para o uso sustentável e regular dos recursos hídricos, o que resultará em melhorias sociais e ambientais e na sustentabilidade ambiental.
O presente trabalho tem por objetivo apresentar a experiência na atuação para a ampliação do volume de água micromedido em áreas de vulnerabilidade social, contribuindo para a redução de perdas aparentes nos aglomerados denominados Morro das Pedras, localizado em Belo Horizonte, e Vila Ideal, na cidade de Ibirité/MG.

**PALAVRAS-CHAVE:** Perdas de água, Perda aparente, Comunidades urbanas, Contrato de performance.

## INTRODUÇÃO

A redução do volume de perdas de água é imprescindível para o alcance dos objetivos corporativos, pois interfere não somente nos aspectos financeiros, mas, também, nos fatores relacionados com a legislação, inclusive regulação, com o meio ambiente e com a sociedade.
As ações de combate a perdas consistem na adequação do sistema de distribuição de água para a garantia da integridade e pleno funcionamento dos dispositivos de medição, remoção de fraudes e de usos clandestinos, regularização comercial das ligações e manutenção ou substituição de redes e ramais com vistas à redução das perdas reais.

A ocupação desordenada de áreas nas cidades resulta na criação de comunidades urbanas em situação de risco e vulnerabilidade social, com características geográficas, econômicas e sociais específicas em relação ao sistema de abastecimento de água. Estas formas de ocupação dificultam a implantação e as medidas de monitoramento das estruturas de abastecimento, de adequação de ligações, remoção de vazamentos, assim como execução de ações comerciais para a regularização de débitos dos clientes.

O impacto das perdas aparentes e reais nas comunidades urbanas é significativo para as concessionárias de saneamento, assim como é crescente o número de áreas com essas características e da população desses territórios, o que permite inferir que a perspectiva das perdas é de crescimento, serão mais complexas as condições de atuação e interação com a população local, o que justifica o desenvolvimento de ações para essas tratativas.

É estimada a existência de quantidade superior a 150 áreas de vulnerabilidade com regularização pelos Municípios no âmbito da Região Metropolitana de Belo Horizonte, com população presumida superior a 150 mil pessoas. Esse cenário também concentra grande quantidade de situações geradoras de perdas de água, bem como grandes dificultadores para execução de medidas preventivas ou mitigadoras.

A tendência de crescimento das comunidades urbanas é evidenciada por estudos demográficos e sociais, o que desafia as concessionárias do setor de saneamento para a identificação de estratégias que evitem reflexos negativos, operacionais ou financeiros, bem como contribuam para o relacionamento equilibrado com seus habitantes, o que possibilitaria o diagnóstico da realidade dessas comunidades e, posteriormente, a oferta de soluções para a restauração do acesso regular dos habitantes à água potável.

Dentre as possibilidades, o contrato de performance precedido de Proposta de Manifestação de Interesse é benéfico em razão da remuneração pelos serviços mediante o alcance do resultado definido como meta, da perspectiva de identificação e incorporação de novos conhecimentos técnicos para a intervenção em comunidades urbanas e por possibilitar o relacionamento harmonioso com a população desses locais, fundamental para a consolidação e expansão dos projetos.

A atuação eficiente nessas áreas tem sua relevância evidenciada pelo seu alinhamento com o desenvolvimento sustentável, considerando que contribuem positiva e diretamente para a melhoria das condições de vida para a população, para o uso eficiente dos recursos hídricos em decorrência da redução das perdas e para o alcance dos objetivos da concessionária de saneamento.

## MATERIAIS E MÉTODOS

### DEFINIÇÃO DA METODOLOGIA DE ATUAÇÃO

Considerando que as intervenções para incremento do volume micromedido e, por consequência, redução de perdas aparentes em áreas de vulnerabilidade social exigem métodos específicos, a prospecção de alternativas junto ao ambiente externo à corporação é uma possibilidade de identificação de práticas eficazes para a composição dos documentos de contratação e incorporação desses conhecimentos ao conjunto de saberes da entidade contratante.

O método utilizado para o diagnóstico de alternativas de intervenção foi o Procedimento de Manifestação de Interesse - PMI, constante do Regulamento de Contratação da Empresa, que propõe a realização de estudos, investigações, levantamentos e projetos de soluções inovadoras que contribuiriam para o alcance dos objetivos propostos. No projeto, base deste relato, o processo foi realizado em 2020. O conteúdo das propostas foi avaliado, com a definição das mais adequadas, que passaram a integrar o escopo do instrumento que fundamentou o processo licitatório.

Com base nas propostas apresentadas e no compartilhamento de experiências com outras empresas, foi definida a modalidade de contrato de performance como instrumento para a viabilização das ações para mobilização e adequação das estruturas de abastecimento com vistas à ampliação do volume micromedido.

O planejamento, desenvolvimento e implantação do contrato de performance é resultado de esforço corporativo coletivo. A interdisciplinaridade institucional, com o compartilhamento de experiências e saberes, foi fundamental para o sucesso do projeto. Participaram diretamente as unidades de perdas, de desenvolvimento socioambiental, comercial e operacionais, com suporte técnico das áreas de contratação, jurídica, tributos e comunicação.

A experiência da contratação por performance para redução de perdas foi uma experiência inédita para a concessionária e incipiente também no setor de saneamento com esse objetivo, dentre outros motivos, pela dificuldade de definição de metas que consigam combinar a expectativa da contratante com a capacidade de execução da contratada, ressaltando que performances inadequadas inibem a participação de empresas em processos licitatórios.

As propostas apresentadas no PMI combinavam tecnologias de intervenção operacional com metodologias inovadoras de atuação junto à população das comunidades urbanas previamente definidas, permitindo que a contratante incorporasse ao Termo de Referência as soluções mais adequadas, escolhidas dentre as que foram apresentadas.

O contrato de performance foi concebido considerando as fases de implantação do escopo mínimo, apuração da performance e remuneração fixa, que se caracteriza pelo pagamento de possíveis valores remanescentes, para o encerramento do contrato, previsto para durar 42 meses.
No Termo de Referência foram especificadas as ações preliminares, dentre elas o diagnóstico socioambiental das áreas, de comunicação e apoio, sociais e ambientais, comerciais e operacionais e monitoramento e apuração dos resultados, distribuídas nos 42 meses de contrato e agrupadas nas fases de implantação do escopo mínimo, apuração da performance e remuneração fixa.
A composição do escopo do contrato de performance contemplava a execução das medidas necessárias à regularização das ligações factíveis, dentre elas: adequações e instalação de ramal e cavalete, substituição ou instalação de medidor e prolongamento de rede para a instalação de medidores individuais, considerando a existência de pontos de abastecimento atendendo diversas famílias.
A adesão dos clientes foi formalizada por intermédio de documento próprio e em caso de valores pendentes de quitação, a negociação foi fundamentada em critérios específicos para o contrato, com condições diferenciadas em relação aos demais clientes haja vista a condição financeira da população das áreas beneficiadas.
As intervenções estruturais deveriam ser associadas a ações de conscientização dos clientes quanto à necessidade de manutenção da adimplência e regularidade da ligação, assim como quanto ao uso reacional do recurso hídrico, o que resultaria em menores consumos e, por consequência, faturas com custos menores.
Todo o contingente de projetos e ações do contrato é aderente com os conceitos de sustentabilidade ambiental e se reverteram em atitudes práticas que contribuíram para a minimização das mudanças climáticas ao reduzir o volume de água perdido, motivar para a redução do uso do recurso hídrico, incentivar para a produção e aproveitamento integral de alimentos e proporcionar formação aos moradores para práticas ambientalmente sustentáveis.

## A DEFINIÇÃO DAS ÁREAS DE INTERESSE

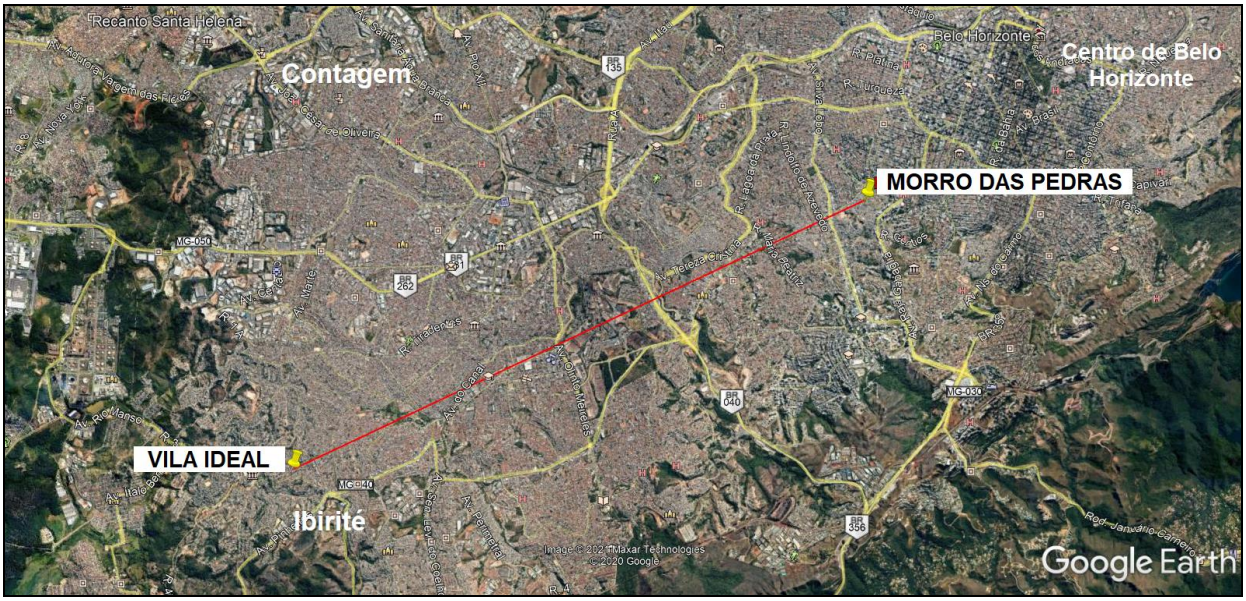
A divulgação do PMI foi precedida da definição das áreas de interesse para a execução das intervenções. A escolha das áreas considerou sua localização, estrutura de macromedição e condições de acesso aos locais. Considerando que este primeiro contrato teria o objetivo de avaliar a eficiência da modalidade de remuneração por performance para fins de expansão para toda a empresa, era necessária a diversidade entre os locais, para que as principais características das demais áreas fossem contempladas.
Com base nestas premissas, foram selecionados os aglomerados Morro das Pedras, localizado na região oeste de Belo Horizonte, e Vila Ideal, situado na confrontação do município de Ibirité com Belo Horizonte e Contagem. O quadro a seguir apresenta informações das duas áreas contempladas:

**Tabela 1: Características das áreas de vulnerabilidade social selecionadas**

| Características | Aglomerado Morro das Pedras | Aglomerado Vila Ideal |
|---|---|---|
| Localização | Belo Horizonte | Ibirité |
| Ligações reais (Un.) | 4824 | 13511 |
| Ligações factíveis (Un.) | 3769 | 4583 |
| Estimativa de ligações não regularizadas (Un.) | 2640 | 3200 |
| Extensão de rede (km) | 40,3 | 26,8 |
| Área ($km^2$) | 1,40 | 0,28 |
| População estimada | 17.000 | 30.000 |

Fonte: dados do contrato de performance, 2020

**Figura 1: Localização das áreas de interesse do contrato de performance**




Fonte: dados do contrato de performance, 2020.

## META DO CONTRATO DE PERFORMANCE

O cuidado na definição da meta do contrato de performance foi extremamente relevante para o seu sucesso e os resultados a serem alcançados foram definidos com base em informações criteriosas, haja vista a necessidade de que fossem factíveis para o contratado e, concomitantemente, cooperassem para o alcance dos propósitos da concessionária em seus aspectos financeiros, mas, também ambientais e sociais, considerando que cada ligação regularizada representa uma fração da população abastecida formalmente com água potável.

É importante ressaltar que na definição da meta a necessidade de retorno do investimento da concessionária seja observado. Neste sentido, o faturamento do volume micromedido decorrente das adesões ao contrato de performance deveria ser suficiente para cobrir o volume investido e sua remuneração, se aplicado em outra alternativa de investimento.

Sendo objetivo do contrato incrementar o volume micromedido, para o cálculo da meta foi apurada a média mensal de consumo por ligação na abrangência das áreas contempladas, que, associada ao número de ligações factíveis e à estimativa de ligações não regularizadas gerou o volume de 55.000 $m^3$/mês considerando as duas áreas.

Consta do termo de referência que o desempenho pela contratada superior à meta estipulada seria remunerado até o limite de 20%. A tabela 2 detalha estas informações:

**Tabela 2: Informações básicas para o cálculo da meta do contrato de performance**

| Área de vulnerabilidade | Localização | Ligações factíveis (Un) | Estimativa de ligações não regularizadas (Un.) | Consumo por ligação ($m^3$/mês) | Meta do contrato de performance |
|---|---|---|---|---|---|
| Aglomerado Morro das Pedras | Belo Horizonte | 3769 | 2640 | 8,70 | 55.389$m^3$/mês |
| Aglomerado Vila Ideal | Ibirité | 4583 | 3200 | 9,86 | |

Fonte: dados do contrato de performance, 2020.

## PLANO DE TRABALHO DO CONTRATO DE PERFORMANCE

Concluídas as etapas de contratação, o consórcio vencedor apresentou plano de trabalho contemplando as atividades, distribuídas nos 42 meses de vigência do contrato de performance. No plano estavam contidas ações preliminares às intervenções para a regularização ou reativação das ligações, que tinham por objetivo divulgar o objetivo das ações, mobilizar e obter a adesão dos moradores, na medida em que divulgam os benefícios para a população local. O planejamento do contrato está detalhado na imagem 2, extraída do apresentado pelo consórcio contratado:

**Figura 2: Localização das áreas de interesse do contrato de performance**



Fonte: Diagnóstico de oportunidades – contrato de performance, 2021

As ações foram idealizadas a partir do diagnóstico socioambiental, denominado "Diagnóstico de Oportunidades". Por intermédio de estudos técnicos criteriosos, foram identificadas as necessidades, aspirações e potencialidades da população, o que tornou possível o planejamento de intervenções com fatores atrativos para a adesão das pessoas que residem nas comunidades que integram os dois aglomerados.
A adesão em grande escala é fundamental para a regularização das ligações e para a sensibilização para o uso racional do recurso hídrico, para a redução e prevenção de fraudes e usos clandestinos, fortalecendo a consciência para a cidadania e coletividade.
As informações obtidas pelo "Diagnóstico de Oportunidades" contribuíram para a definição de quatro linhas de ação, a partir das quais seriam desenvolvidos os projetos de intervenção junto à população: Mobilização, organização e fortalecimento social, Educação para a sustentabilidade, Desenvolvimento socioeconômico e Comunicação, com o propósito de transformar percepções, conectar ecossistemas e incentivar o olhar para o futuro.
Fundamentados nas linhas de ação, foram estruturados os projetos: Governança colaborativa, Laboratório de ciências nas escolas, Mulheres no saneamento, Agroecologia doméstica, Bola na rede, Trem base, Histórias contadas pela cozinha, Conexão e propósito e Comunicação, percepção e tomada de decisão.
Na tabela 3 estão contidas informações que detalham os projetos:

**Tabela 3: detalhamento dos projetos desenvolvidos no âmbito do contrato de performance para redução de perdas nas áreas de vulnerabilidade social**

| Projeto | Público | Objetivo | Meta |
|---|---|---|---|
| Governança colaborativa | Líderes formais e informais | Construir rede de governança com as lideranças locais para mobilização e articulação eficientes | Construir rede de governança local |
| Agroecologia doméstica | População geral, com ênfase nos idosos e donas do lar | Estimular o plantio e contato com os produtos orgânicos a partir de hortas residenciais e reaproveitamento de alimentos. | Construção de consciência ambiental por intermédio do reaproveitamento de alimentos, informações sobre valor nutricional dos produtos orgânicos e construção de hortas domésticas |
| Bola na rede | Crianças e jovens das áreas de interesse | Possibilitar a prática de esportes e promover a percepção sobre a importância dos recursos ambientais | Adequar os equipamentos de prática de esporte e atender crianças e jovens a eles vinculados |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Trem base | Líderes e moradores que possuam iniciativas empreendedoras | Potencializar os ecossistemas locais com o estímulo à rede de contatos, compartilhamento de ideias e experiências | Construção de rede de apoio à inovação e empreendedorismo |
| Laboratório de ciências nas escolas | Alunos de ensino médio das escolas parceiras | Promover o protagonismo e desenvolvimento educacional por intermédio de projetos que promovam a liderança jovem e a experimentação científica | Criação de programa de liderança jovem e implantação de um laboratório de ciências em cada área de interesse |
| Histórias contadas pela cozinha | Mulheres que queiram gerar renda por meio da produção de alimentos | Incentivar a economia colaborativa, o compartilhamento de saberes e a geração de renda local | Desenvolvimento socioeconômico das mulheres em cada área de interesse |
| Mulheres no saneamento | Mulheres residentes nas áreas de interesse | Promover a geração de renda e o empoderamento feminino por meio de contratação para atuação nas atividades de mobilização para adesão ao projeto | Quadro de mobilizadores composto por 90% de mulheres |
| Conexão e propósito | Jovens matriculados em escolas das áreas de interesse | Gerar habilidades relevantes para a inserção no mercado de trabalho por intermédio de formação em tecnologia e empreendedorismo | Formar, no mínimo, 40 jovens em cada área de interesse |

Fonte: contrato de performance, 2021.

## CONEXÃO DAS AÇÕES COM A DECLARAÇÃO ESTRATÉGICA, AGENDA ESG E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

A ampliação do volume micromedido de água por intermédio do contrato de performance decorre de ações positivas aderentes a todos os elementos da declaração estratégica da concessionária, com foco evidente no cliente, em benefício do qual todos os esforços devem ser convergidos.

As ações propostas pelo consórcio contratado são coerentes com o programa corporativo mantido pela contratante como instrumento de gestão para estabelecer e disseminar diretrizes, procedimentos, metodologias de atuação, de monitoramento e avaliação dos impactos do relacionamento da Empresa com a sociedade. A metodologia do Programa orienta os esforços institucionais para o engajamento das partes envolvidas, para garantir a adesão e a valorização dos serviços de saneamento pelos clientes.

As ações do contrato de performance também são coerentes com os conceitos da Agenda ESG, considerando seus impactos positivos para o meio ambiente, haja vista a redução de volumes de água captados, com a Sociedade, conforme benefícios proporcionados aos moradores locais e à Governança Corporativa, pois o planejamento, concepção e execução do contrato exigiram interação e comprometimento de diversas unidades corporativas, com adequação e aprimoramento de práticas e, consequentemente, a incorporação de novos conhecimentos, além dos benefícios financeiros decorrentes da regularização das ligações e a ativação de clientes factíveis e potenciais.

Todos estes fatores convergem para o propósito corporativo de contribuir para o desenvolvimento sustentável, haja vista que as ações implementadas no âmbito do contrato de performance proporcionam benefícios aos clientes, à sociedade, ao meio ambiente e à própria organização, seja pelo retorno financeiro, pelo incremento de novas práticas aos seus saberes ou pela manutenção da sua boa reputação junto ao mercado em que está inserida.

## RESULTADOS OBTIDOS

A execução do contrato de performance está fundamentada nas diretrizes constantes do Termo de Referência. Os resultados e benefícios do contrato são evidentes desde a etapa das ações preliminares, considerando que mobilizaram a população das áreas de interesse, proporcionando a disseminação da cultura preservacionista e possibilitaram a geração de renda. As informações sobre os resultados dos projetos estão destacadas a seguir:

**Tabela 4: resultados dos projetos do contrato de performance**

| Projeto | Contemplados | Benefícios |
|---|---|---|
| Governança | 56 lideranças | Participação das lideranças na definição das ações por |

| | | |
|---|---|---|
| colaborativa | mobilizadas | intermédio de reuniões periódicas |
| Agroecologia doméstica | 95 participantes | Resgate da importância das plantas como alimento e medicação e formação para seu cultivo, aproveitamento integral e utilização das sobras pelo método de compostagem |
| Bola na rede | 180 crianças | Recuperação de áreas de lazer e formação para a cidadania utilizando por instrumento a prática de esportes |
| Trem base | 46 participantes | Formação técnica para o empreendedorismo responsável por intermédio de 20 sessões de mentoria e 14 encontros online. 46 projetos selecionados, 10 premiados com R$24.000,00 distribuídos |
| Laboratório de ciências nas escolas e conexão e propósito | 539 alunos de seis escolas no âmbito das áreas de interesse | Orientação e preparação para o mercado de trabalho, incentivo à formação e iniciação científica e entrega de dois laboratórios de ciências para escolas vencedoras de concurso |
| Histórias contadas pela cozinha | 62 participantes<br>10 contempladas com premiação financeira | Premiação das melhores receitas, com recursos para estruturação de projeto, resgate de histórias e favorecimento da dignidade por intermédio da valorização do trabalho e registro dos relatos em livro customizado. Valor distribuído: R$24.000,00 |
| Mulheres no saneamento | 56 mulheres | Geração de renda no valor de aproximadamente R$240.000,00, contemplando moradoras das duas áreas beneficiadas |
| Comunicação, percepção e tomada de decisão | Aproximadamente 190 mil pessoas | Mobilização de toda a população das duas áreas atendidas para adesão, esclarecimento de dúvidas, adequação de cadastro, tratativas quanto aos débitos |

Fonte: contrato de performance, 2023.

O número de ligações factíveis e não regularizadas extraído do cadastro da concessionária totalizava aproximadamente 12.000. Deste contingente, 10.000 foram mobilizados, sendo que 7.392 famílias aderiram ao contrato, o que representa quantidade estimada de 25.800 pessoas beneficiadas diretamente.
Portanto, da quantidade de ligações mobilizadas, aproximadamente 70% aderiram ao contrato, motivadas pela possibilidade de regularização do abastecimento de água em detrimento do uso clandestino ou compartilhado do recurso.
O aumento do volume micromedido e o alcance da meta estipulada para o contrato foi constatado mesmo antes do período de apuração, com números que superam 20% o volume definido. Os resultados acima da meta foram mantidos durante todo o contrato pelo esforço contínuo da contratada em ações para a manutenção da adimplência. A figura 3 demonstra a evolução do volume micromedido:

**Figura 3: volume micromedido de água recuperado pelo contrato de performance**




Fonte: contrato de performance, 2024.

A manutenção da adimplência dos clientes que aderiram ao contrato de performance possibilitou igualmente a manutenção do volume micromedido superior à meta e ao acréscimo remunerado pela contratante (20%). Este aspecto é fundamental para a sustentabilidade financeira do contrato. Desde a implantação das medidas junto à população até o final do prazo contrato, a concessionária terá faturamento com o volume micromedido acrescido, o que garante receita suficiente para a reposição do valor investido no projeto.

A atuação da contratada pela concessionária possibilitou igualmente a identificação de perdas decorrentes de vazamentos nas estruturas de distribuição e o acesso da concessionária para a sua correção. As perdas reais identificadas na realização das ações de mobilização, adesão da população e adequação das ligações, foram comunicadas à concessionária, que providenciou os reparos haja vista a possibilidade de acesso a variados locais diante dos benefícios proporcionados à população pelas ações do contrato de performance.

## DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Na análise dos resultados, é possível constatar que a implantação das ações do contrato foi revertida em benefícios para os moradores das áreas de interesse que se estendem para muito além da sua duração, considerando que incentivaram e estruturaram projetos que necessitavam de recursos técnicos e financeiros para sua implantação e que se transformaram em fonte de renda e realização profissional dos seus proprietários.

Os resultados obtidos também são muito importantes para a concessionária, haja vista a melhoria da relação com a população, o que facilita o acesso às áreas de vulnerabilidade, o monitoramento das estruturas de abastecimento e a redução das intervenções irregulares, incrementando, também, o retorno financeiro proveniente do aumento do volume micromedido, suficiente para o custeio do contrato.

Ainda que o foco do contrato não fossem as perdas reais, as situações características eram comunicados pela equipe da contratada à concessionária, que providenciava as correções necessárias à integridade do sistema de distribuição. A atuação da contratada junto à população das áreas de vulnerabilidade contribuiu para a viabilização do acesso da equipe de manutenção da concessionária, o que possibilitava ações de manutenção nem sempre possíveis antes da implementação do contrato de performance, portanto, contribuindo para a melhoria dos resultados do indicador de perdas reais.

A meta do contrato de performance foi plenamente alcançada, tanto nos aspectos sociais, quanto ambientais e financeiros. Os números resultantes da execução dos projetos e os benefícios provenientes das ações, propiciados pelo grande número de adesões, representam melhorias significativas para os moradores dos aglomerados Morro das Pedras e Vila Ideal e se convertem em ganhos para a concessionária, haja vista que a participação nas ações consolida conceitos de cidadania e sensibiliza para a adesão e manutenção da adimplência pelo cliente.

A superação da meta definida para a ampliação do volume micromedido possibilitou incremento de arrecadação superior ao investimento para a viabilização do contrato de performance. A constatação da ampliação do volume micromedido remonta ao início da implantação das ações comerciais, o que já representava aporte de recursos financeiros para a mantenedora do contrato. Por outro lado, a remuneração pela performance somente foi iniciada após um ano de contrato, com a garantia do alcance da meta.

O alcance e superação da meta pela contratada também deve ser creditado à eficiência da empresa no diagnóstico socioambiental das áreas de interesse, o que possibilitou a identificação das necessidades e potencialidades da população local, contribuindo para o desenvolvimento de propostas de projetos adequados, com impactos positivos e diretos para o número das adesões e manutenção da adimplência.

É fundamental ressaltar o ineditismo da iniciativa de contratação na modalidade de performance na concessionária, a inexistência de parâmetros para a definição de metas e a necessidade de garantir que fossem factíveis e, ao mesmo tempo, remunerassem o investimento feito pela contratante. O alcance eficiente das metas pela contratada não deve ser atribuído ao conservadorismo dos números. Eles atenderam ao cenário construído pelos dados disponíveis relacionados com as ligações reais, factíveis e potenciais, assim como pelo consumo médio da população local.

Acrescenta-se a esses argumentos o fato de que a necessidade de remuneração do capital investido foi plenamente atendida, cumprindo a premissa de que aos investimentos decorrentes de recurso público deve ser dispensado especial cuidado e responsabilidade, sendo fundamental o retorno da sua aplicação financeira e em serviços.

Os projetos e ações desenvolvidos como estratégia para inserção nas áreas e incentivo para adesão ao contrato foram fundamentados e estão alinhados com o diagnóstico inicial, documento que resgata informações históricas da formação dos aglomerados na Região Metropolitana de Belo Horizonte, detalham aspectos geográficos, sociais e ambientais das áreas de interesse e pontuam com muita precisão os locais com prioridade de atuação nestas áreas.

As linhas de ação definidas no diagnóstico foram plenamente contempladas nos projetos, o que fica evidenciado pelos produtos gerados, sejam eles materiais ou intangíveis, podendo ser citada a geração de renda, as melhorias e regularização no acesso ao recurso hídrico, a divulgação da cultura da população, mas, também, a valorização dos recursos naturais indicada pelo controle do consumo, o orgulho demonstrado na divulgação dos valores e tradições locais, o resgate, registro, divulgação e preservação de histórias e saberes e o incentivo a práticas cidadãs. O que em princípio parece banal, para população em situação de exclusão é muito importante: ter um comprovante de residência, o que foi possível pela fatura da concessionária. Este documento possibilita o acesso a múltiplos benefícios.

Os resultados do contrato de performance também retratam um esforço colaborativo das unidades organizacionais, que, em ações integradas, atuaram na disponibilização de informações, estudos para definição de metas, na adequação de procedimentos e normas para a execução do contrato, nas ações de gestão e nos trâmites relacionados com os sistemas operacionais corporativos, que demandaram adequações, com maior ênfase naqueles vinculados à área comercial.

É possível também afirmar que o adicional de volume micromedido, resultado do contrato, contribui para a redução do indicador corporativo de perdas de água e, por consequência, para o cumprimento de obrigações legais, inclusive de regulação, bem como para a manutenção da reputação positiva da empresa junto à sociedade.

No âmbito da Agenda ESG, os resultados do contrato de performance representam o esforço da concessionária no alcance do objetivo definido corporativamente como central na mandala dos ODS: Água potável e saneamento (ODS 6). A ampliação do volume micromedido é evidência de que a população está sendo abastecida com água potável, com regularidade e de forma sustentável, ou seja, consciente da necessidade de utilização regularizada e racional do recurso. O acesso clandestino ao abastecimento de água resulta na redução da população atendida em decorrência da intermitência no abastecimento pela queda de pressão na rede, dentre outros muitos impactos negativos.

## CONCLUSÕES

Com base no trabalho realizado, concluiu-se que:

A utilização do contrato de performance para a ampliação do volume micromedido de água em áreas de vulnerabilidade social na Região Metropolitana de Belo Horizonte é viável para a concessionária, haja vista não somente os aspectos financeiros, mas, também, o atendimento de requisitos legais e de regulação aos quais a empresa se submete.

A viabilidade financeira do contrato de performance foi garantida por uma meta coerente com os múltiplos objetivos e interesses, por projetos e ações eficientemente definidos e executados mediante coerência com diagnóstico prévio consistente e pela grande adesão e permanência dos clientes resultantes do esforço operacional da contratada.

A modalidade de contratação por performance é vantajosa para a contratante também pela característica de remuneração do contrato, pois os desembolsos são feitos somente quando da implantação das ações e com a garantia de alcance das metas, o que representa segurança na execução e menor custo de investimento.

A execução das atividades do contrato de performance proporcionou resultados positivos na relação da contratante com a população local, propiciando, também, ganhos relacionados com a redução de perdas reais

pela possibilidade da identificação de ocorrências de vazamento e acesso aos locais para as correções na estrutura do sistema de abastecimento.

Existe interesse da população das áreas de vulnerabilidade no uso regular e racional do recurso hídrico e que a utilização clandestina da água é motivada principalmente pela incapacidade de adesão a políticas de negociação de débito incoerentes com a sua condição financeira. Portanto, o êxito do contrato também está fortemente vinculado às regras para a negociação de valores pendentes factíveis de cumprimento pelos moradores mobilizados.

Os projetos e ações atenderam plenamente as necessidades da população, destacando especialmente as famílias que tiveram seu acesso à água potável regularizado, as mulheres beneficiadas com ações que colaboraram para incentivar o protagonismo e apoiar na geração de renda, as crianças e jovens atendidos por programas de formação técnica e para a cidadania, as lideranças identificadas e envolvidas no planejamento e decisões das ações e por fim, toda a população na área de abrangência, igualmente beneficiada pelas ações de agroecologia, que resgataram conceitos sobre o valor nutricional das plantas, a possibilidade do seu cultivo em hortas comunitárias e o seu aproveitamento integral.

Os projetos e ações provenientes do contrato de performance são plenamente aderentes à declaração estratégica da empresa mantenedora do contrato, pois são direcionados especificamente aos clientes. Também são coerentes com os princípios propagados pela Agenda ESG e estão plenamente alinhados com o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 6, definido como central pela concessionária. O aumento do volume micromedido e a redução das perdas resultam no acréscimo do número de habitantes atendidos com água potável, com acesso regular e perenemente.

Os princípios do desenvolvimento sustentável foram plenamente observados na definição dos projetos e ações que integram o contrato de performance, na medida em que contemplaram e proporcionaram benefícios para todos os elementos envolvidos: a concessionária, a contratada, a população e o meio ambiente. Os projetos e ações também são coerentes com as medidas para a prevenção das mudanças climáticas considerando a otimização do uso dos recursos hídricos, bem como a formação da população envolvida em relação a atitudes que reduzem impactos negativos e potencializam a relação harmônica com os elementos naturais, inclusive a ocupação de espaços públicos para atividades coletivas benéficas.

No desafio de reduzir as perdas de água, as medidas implementadas por intermédio do contrato de performance são complementares às melhorias e manutenções na estrutura do sistema de distribuição, medidas de setorização e outras ações para o controle de pressão de água nas redes. Os resultados positivos do contrato de performance também contribuem para a redução das perdas reais nas áreas de vulnerabilidade, considerando que os vínculos criados com a população local são facilitadores para o planejamento e implementação das melhorias e novos projetos, que, via de regra, exigem acesso e trânsito constante nesses locais.

É benéfica a reprodução da estratégia nas demais áreas de vulnerabilidade na Região Metropolitana de Belo Horizonte e nos outros locais onde a contratada possui concessão.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Contrato de performance – Artigo disponível em https://antigo.mma.gov.br/consulta-resex/item/11664-contratos-de-desempenho.html. Acesso em 15/05/2024;
2. Contrato de performance aplicado ao saneamento–Artigo disponível em https://www.eosconsultores.com.br/contrato-de-performance-no-saneamento. Acesso em 13/05/2024;
3. Justiça hídrica e energética nas favelas – Estudo disponível em https://www.epsjv.fiocruz.br/noticias/acontece-na-epsjv/justica-hidrica-e-energetica-nas-favelas. Acesso em 15/05/2024.
4. Metade as perdas de água potável diárias no Brasil ocorre na região Sudeste – Disponível em https://tratabrasil.org.br/wp-ontent/uploads/2022/09/Release_Regiao_Sudeste_Perdas_de_agua_2021.pdf. Acesso em 17/05/2024;
5. Perdas em sistemas de abastecimento de água: diagnóstico, potencial de ganhos com sua redução e propostas de medidas para o efetivo combate – Artigo disponível em https://www.abes-sp.org.br/arquivos/perdas.pdf - Acesso em 15/05/2024.