

**Espaço das Águas**  
**Fundação Patrimônio Histórico da Energia e Saneamento**  
**Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo – Sabesp**

**DOSSIÊ INSTITUCIONAL**  
**EMPRESAS DE SANEAMENTO EM SÃO PAULO**

**Setembro**  
**2008**

## SUMÁRIO

|  |    |
|--|----|
| 1. Introdução.....   | 3  |
| 2. Companhia Cantareira e Esgotos .....                                | 4  |
| 3. Repartição de Água e Esgotos da Capital – RAE .....                 | 6  |
| 4. Departamento de Água e Esgotos – DAE .....                          | 10 |
| 5. Companhia Metropolitana de Águas de São Paulo – Comasp.....         | 12 |
| 6. Companhia Metropolitana de Saneamento de São Paulo – Sanesp .....   | 15 |
| 7. Superintendência de Água e Esgotos da Capital – Saec .....          | 17 |
| 8. Fomento Estadual de Saneamento Básico – Fesb.....                   | 18 |
| 9. Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo – Sabesp..... | 20 |
| 10. Bibliografia.....  | 28 |

## Dossiê Institucional

### 1. Introdução

O levantamento da gestão do saneamento, incluindo seus responsáveis, pessoas e instituições, foi imprescindível para se compreender a concepção, políticas e diferentes encaminhamentos dados tanto ao abastecimento de água quanto à disposição dos esgotos.

Este dossiê auxilia no entendimento da institucionalização da gestão do saneamento, pois contém dados referentes às empresas responsáveis por esta gestão, sua criação, sua transformação ao longo do tempo, a legislação referente e outras informações relevantes. O dossiê é composto por um texto-base que serve para o entendimento da documentação levantada, contendo referências aos textos e documentos. Estes documentos e textos foram retirados, em sua maioria, dos boletins da Repartição de Água e Esgotos e de revistas do Departamento de Água e Esgotos da Capital, publicação institucional.

Empresas que foram responsáveis pela gestão do saneamento em São Paulo e seu tempo de existência:

1. Companhia Cantareira e Esgotos (1877-1892);
2. Repartição de Água e Esgotos da Capital – RAE (1892-1954);
3. Departamento de Água e Esgotos da Capital – DAE (autarquia) (1954-1970);
4. Superintendência de Águas e Esgotos da Capital – Saec (1970-1973);
5. Companhia Metropolitana de Águas de São Paulo – Comasp (1968-1973);
6. Companhia Metropolitana de Saneamento de São Paulo – Sanesp (1970-1973);
7. Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo – Sabesp (1973-atual).

## 2. Companhia Cantareira e Esgotos

Com o crescimento populacional da cidade, o abastecimento de água transformou-se em um problema coletivo, gerando debates na imprensa (VICTORINO, 2002, p.p. 39-40). E diante da inoperância dos poderes públicos, a iniciativa privada apresentou proposta para requisição dos privilégios para abastecimento de água para a capital de São Paulo.

De acordo com Plínio Whitaker, diretor da RAE a partir de 1942, em 1863/64 organizou-se um plano para suprir o abastecimento de água na cidade de São Paulo, visando à captação das águas da serra da Cantareira e um sistema distribuidor nas ruas e casas da cidade. Esse plano se concretizou no contrato celebrado em 9/10/1875, entre o governo da Província, presidido pelo dr. Sebastião José Pereira, e os concessionários, coronel Antonio Proost Rodovalho, major Benedicto Antônio da Silva e Daniel Makinson Fox. O prazo da concessão foi estipulado em 70 anos, quando as instalações e propriedades passariam para o governo. O referido autor cita algumas cláusulas desse contrato (WHITAKER, 1952, pp. 105-106)<sup>1</sup>:

Entre as cláusulas mais interessantes figuravam as de nº XVI, que estipulava o prazo de 24 meses para o início das obras; a de nº XVIII, que dava aos empresários o direito de desapropriação por utilidade pública, com relação às águas, terrenos, prédios e construções necessários aos serviços; a de nº XIX, pela qual o governo provincial obrigava-se a obter isenção de impostos gerais (do Império) para os materiais de importação, bem como os isentava de impostos provinciais e municipais.

Em 1877, organizou-se a Companhia Cantareira e Esgotos com o propósito de explorar os serviços de água e esgotos na Capital. A companhia contratou engenheiros ingleses para desenvolver o projeto e, para a superintendência, o nome de Batson Joyner, também inglês (SAITO, 2002, pp. 46-47). A maioria das fontes consultadas indica o ano de 1877 como o início das atividades e organização da Companhia, no entanto, Plínio Whitaker coloca esse ano como sendo o referido à assinatura de outro contrato de concessão com o governo provincial “de um sistema completo de esgotos de

---

<sup>1</sup> Neste texto o autor realiza um precioso levantamento das instituições responsáveis pelo saneamento em S. Paulo.

despejos dos prédios desta capital”. E que, estando de posse dos referidos contratos, os empresários precisaram levantar capital: “subscritas as ações em número suficiente para requerer a sua incorporação”, sendo esta solicitada em julho de 1877 e aprovada por Decreto Imperial nº 6.883, de 30/01/1878. Por meio de escritura pública, datada de 3/07/1878, os concessionários transferiram para a companhia os seus direitos e encargos constantes dos dois contratos celebrados com o governo provincial. Note-se que os contratos eram de nível estadual, para atividades de nível municipal. Isso ocorrerá até os nossos dias, de acordo com a nossa pesquisa, o que em alguns momentos causou conflitos entre as duas esferas de poder.

Como seriam captadas as águas da Serra da Cantareira, esta equipe de trabalho realizou levantamento de campo e elaborou a Planta Cadastral da Cidade de São Paulo. “Constrói-se dois grandes reservatórios de acumulação para represamento das águas dos mananciais da Serra da Cantareira com capacidade de 50 milhões de litros, considerados enormes na época. Constrói-se também o reservatório da Consolação e uma adutora de 30 centímetros de diâmetro, interligando o manancial da Cantareira com o reservatório da Consolação. Em 1882 as águas da Cantareira já abastecem a cidade de São Paulo” (SAITO, 2002, p. 46), suprimindo do déficit de água. No entanto, o crescimento urbano acelerou-se de tal modo, que em 1892 tornou-se escasso novamente o abastecimento. Colocava-se a necessidade de novas captações de água para uma empresa que se preparou para uma cidade e não para uma metrópole emergente, cuja população não parava de crescer. Nesse processo, o descompasso entre os gastos crescentes e o retorno das receitas foi levando a companhia ao endividamento crescente. “E, ‘devido à baixa do câmbio e a retração dos capitais’, em breve prazo a Cia. Cantareira reconheceu-se impotente para continuar a explorar os serviços de abastecimento da capital” (VICTORINO, 2002, p. 41).

A gravidade da crise do abastecimento e da crise financeira da companhia levou o governo do Estado, pela Lei 92, de 28/08/1892, a declarar sem efeito o contrato de concessão que havia firmado, encampando a empresa. A primitiva sociedade foi transformada em órgão da administração do Estado, sob a denominação de Repartição de Água e Esgotos da Capital – RAE. Foi a primeira estatização que ocorreu em São Paulo.

### **3. Repartição de Água e Esgotos da Capital – RAE**

O governo do Estado, pela Lei nº 62, de 17/08/1892, autorizou a rescisão do contrato que havia celebrado com a Companhia Cantareira e Esgotos em 29/11/1890 devido à impossibilidade, declarada pela Cia., de levar adiante as obras contratadas (MOTTA, 1937, p. 203). O Decreto nº 92, de 20/08/1892, declarava sem efeito o referido contrato, sendo os serviços de água e esgotos levados adiante pela Companhia, encampados pelo Estado. Para dirigir esses serviços públicos, foi criada a Repartição de Água e Esgotos da Capital, pelo Decreto nº 152-A, de 31/01/1893 (MOTTA, 1937, p. 204).

A era, em seu período inicial, foi subordinada à Superintendência de Obras Públicas da Secretaria de Agricultura, de acordo com o disposto no art. I do decreto que a criou, até o ano de 1898, quando foi dela destacada.

O Estado, nessa conjuntura, ampliou as aduções de água para abastecimento da Serra da Cantareira, e visando à captação e proteção das nascentes, adquiriu inúmeras áreas da região próxima, desapropriando várias fazendas na Serra, a partir de 1890. Esta área compõe a superfície atual do Parque Estadual da Serra da Cantareira, totalizando 7.916,2 hectares. As compras foram orientadas pela RAE. A área foi decretada “Reserva Florestal do Estado” e em 1963 tornou-se parque.

Para dar encaminhamento às suas atividades de ampliação do sistema de adução de água da Serra da Cantareira, a RAE decidiu implantar do Tramway da Cantareira, uma estrada de ferro que ligava a Capital e a Serra da Cantareira, com o objetivo de transportar materiais de construção e equipamentos (SAITO, 2002, p. 47). De acordo com Mário Saito, os estudos para essa implantação indicaram a estação do Pari como ponto de partida, para melhor combinação com a estrada de ferro inglesa e, como ponto final, foi indicado o local dos antigos reservatórios de acumulação (atual clube da Cantareira, da Associação Sabesp).

Em seus primeiros anos de vida a Repartição sofreu várias modificações, de acordo com levantamento de Antenor Motta:

- 1) Decreto nº 154, de 08/02/1893, que deu organização à Repartição;
- 2) Decreto nº 194, de 14/08/1893, que modificou a organização da 1ª divisão auxiliar e extinguiu a 3ª divisão;
- 3) Decreto nº 207, de 18/09/1893, que reuniu em uma só as 3ª e 4ª divisões auxiliares;
- 4) Decreto nº 424, de 16/01/1897, que reorganizou a repartição fiscal de águas;
- 5) Decreto nº 627, de 26/12/1898, que reorganizou as repartições de água e esgotos do Estado;
- 6) Decreto nº 1.119, de 04/04/1903, que reorganizou a R.A.E.;
- 7) Decreto nº 1.509, de 04/09/1907, que regulamentou a R.A.E. e criou o laboratório de análises químicas e bacteriológicas das águas do abastecimento;
- 8) Decreto nº 1.589, de 08/04/1908, que mandou anexar à R.A.E., o serviço de conclusão das obras novas iniciadas pela extinta Comissão de Obras Novas de Saneamento e Abastecimento de água da Capital;
- 9) Decreto nº 2.082, de 20/07/1911, que reorganizou a R.A.E. (MOTTA,1937, p. 204).

Plínio Whitaker diz que este decreto de 1911, expedido em conformidade com a Lei nº 1.205 de 06/09/1910, estabeleceu a estrutura fundamental da Repartição, que se conservou até a sua extinção, apenas ampliada por leis posteriores:

O artigo primeiro deste decreto estabeleceu que a esse órgão incumbe:

“o abastecimento de água à cidade de São Paulo, obras de esgotos, quer domiciliárias quer gerais; a conservação da drenagem existente no subsolo; fiscalizar as obras de engenharia sanitária subvencionadas pelo governo do Estado; zelar pela conservação dos próprios estaduais a ele confiados e construir os serviços de água e esgotos dos edifícios públicos da capital, cuidando de sua conservação” (WHITAKER, 1952, p. 105).

Antenor Motta comenta que depois de 1911 apenas pequenas modificações foram feitas no quadro de pessoal, pelos Decretos nº 3.872-B, de 10/07/1925 e de nº 4.825, de 09/01/1931. E novos encargos foram atribuídos: “pelo Decreto nº 4.750-A, de 27/08/1930, que extinguiu a Comissão de Saneamento da Capital, passando à Repartição todos os serviços novos que se achavam em execução, inclusive as obras do Rio Claro; e pela subordinação à Repartição dos serviços de água e esgotos de Santo Amaro, por força do Decreto nº 6.983, de 22 de fevereiro de 1936”. Essas modificações foram devidas ao crescimento da cidade e, portanto, dos serviços em seu cargo, o que obrigou a criação de novas seções e ao aumento no número de funcionários. Este mesmo autor cita a organização da RAE em seu período

inicial (1893): “uma seção geral, que compreendia a fiscalização geral, contabilidade, organização de projetos e a direção das obras da Capital; uma divisão central, à qual incumbia o abastecimento de águas e o serviço de esgoto no perímetro da cidade, e o almoxarifado; seis divisões auxiliares, às quais estavam afeitas as obras novas de água e esgotos”<sup>2</sup>.

Inicialmente a RAE não tinha diretor, a sua direção estava a cargo “de um engenheiro-chefe, subordinado à Superintendência de Obras Públicas do Estado, então ocupada pelo insigne engenheiro José Pereira Rebouças. Ocuparam o cargo de engenheiro-chefe os engenheiros João Duarte Tapajóz, Rosa Martins e outros”, palavras de Antenor Motta. Em 1898, foi criado o cargo de diretor, ocupado por Theodoro Sampaio, substituído pelo Dr. Augusto Figueiredo. Em 1906, assumiu o engenheiro Arthur Motta, que exerceu o cargo durante 30 anos, falecendo em 14/09/1936 em seu gabinete de trabalho.

Os diretores da RAE foram:

- José Pereira Rebouças (1893-1898);
- Theodoro Sampaio (1898-1905);
- Augusto Figueiredo (1905-1906);
- Arthur Motta (1906-1936);
- Zozimo Bittencourt de Abreu e Egydio Martins (1926-1930), (em caráter interino, durante comissionamento do diretor em outros serviços);
- Hippolyto da Silva (1936-1937);
- Rodolpho Valladão (1937-1938);
- Hyppolyto da Silva (1938-1942);
- João Duarte Tapajóz, Rosa Martins, José Ricardo Monteiro de Barros, Hercules Campagnoli, José Luiz G. de Oliveira, Alfredo Braga, Francisco Alvarenga, Lino Sá Pereira, José Maria de Toledo Malta e outros (em caráter interino);
- Plínio Penteado Whitaker (1942-1954).

---

<sup>2</sup> Plínio Whitaker, *Op. Cit.*, também comenta esta organização inicial assim como as pequenas modificações posteriores: “Por Decreto nº 154 de 08/02/1893 foi dada organização administrativa à nova Repartição, que passou a constituir-se de uma Seção Geral (fiscalização geral dos serviços, contabilidade, organização de projetos e direção das obras da Capital); uma divisão central (abastecimento de água no perímetro então existente, rede de esgotos no mesmo perímetro e almoxarifado); seis divisões auxiliares (canalização do Cassununga e bacia do Guapira; canalização do Ipiranga; captação dos mananciais à esquerda do reservatório de acumulação; esgotos de Santa Cecília, Campos Elíseos e Bom Retiro; esgotos dos bairros da Liberdade e Bela Vista; esgotos do Brás e Mooca)”.



Do trabalho de Plínio Whitaker retiramos as últimas modificações importantes pelas quais passou a RAE. O Decreto nº 4.825, de 9/01/1931, criou a Seção de Tratamento à qual competia a purificação das águas e esgotos da Capital. Nesse período, em caráter interino, foi criada uma Seção de Obras Novas da adutora Rio Claro, para prosseguimento de sua construção.

O Decreto nº 10.329, de 20/06/1939, criou a Seção de Hidrômetros e Consumo (técnica) à qual se incorporou a antiga Seção Administrativa de Consumo de Água, incumbindo-se também do serviço de colocação e reparos de hidrômetros e dos estudos técnicos sobre consumo de água e sobre especificações para compra de medidores.

O Decreto nº 11.501, de 16/10/1940, criou as Seções de Adução de Águas do Rio Claro e de Adução de Cotia, Santo Amaro, Cantareira e Cabuçu (ambas desmembradas, parte da antiga Seção de Águas e parte da Seção do Tratamento, que ficaram extintas). Estas seções ficaram incumbidas da adução, captação, clarificação, filtração e cloração das águas fornecidas ao público. Este mesmo decreto criou os Laboratórios de Química e o Laboratório de Bacteriologia e Hidrobiologia, desmembrados da Seção de Tratamento.

A Lei nº 49, de 31/12/1947, criou a Seção de Usinas Elevatórias de Esgotos, responsáveis pelo recalque dos esgotos.

Por fim, o Decreto-lei nº 15.626, de 09/02/1946, criou o Quadro de Serviços Industriais que integrou todos os funcionários da RAE de caráter efetivo e extranumerários então existentes.

Plínio Whitaker, como diretor da RAE, comenta que apesar de ampliada, a Repartição continuava com restrições administrativas e graves defeitos operacionais, que necessitavam ser resolvidos. Comenta ainda a necessidade de reforma administrativa da Repartição, que vinha sendo pleiteada desde 1945, pois a RAE exercia atividades de máximo interesse para a administração pública. Os defeitos citados pelo diretor em 1954 eram:

Subordinação demasiada a outros órgãos externos à mesma e sem interferência dos quais não pode funcionar; estruturação e divisão interna de serviços em desproporção com a tarefa que resultou do rápido crescimento desta capital; falta de uma descentralização de responsabilidades funcionais e de atribuições em sentido descendente de hierarquia, por meio de uma regulamentação adequada (WHITAKER, 1952, p. 109).

Dessa forma o abastecimento de água era deficiente, e a Repartição, órgão da administração direta do Estado, não dispunha de agilidade para realizar as obras necessárias para acompanhar o crescimento constante da cidade. Além disso possuía uma estrutura burocratizada colaborando para que a RAE não cumprisse totalmente as suas finalidades da forma esperada e necessária (BRANCO, 1986, p. 362).

#### **4. Departamento de Água e Esgotos – DAE**

Por meio da Lei nº 2.627, de 20/01/1954, promulgada pelo governo do Estado, foi criado e organizado o Departamento de Água e Esgotos, após uma longa campanha dos engenheiros da antiga Repartição de Água e Esgotos, e baseados nas recomendações da V Convenção Nacional dos Engenheiros, realizada em novembro de 1951, na cidade do Recife (PE). A RAE foi transformada em entidade autárquica (FAINZILBER; PONTES, 1968, p. 2)<sup>3</sup>. Esta convenção aprovou, por proposta dos engenheiros da RAE, uma recomendação aos governos dos estados no sentido de darem a esta organização (autarquia) os seus serviços de saneamento, para que tivessem personalidade jurídica e autonomia administrativa e financeira e bem pudessem executar seus serviços de interesse coletivo (WHITAKER, 1954, p. 3).

Plínio Whitaker, que se tornou diretor-geral do DAE, diz que essa transformação foi um “marco indelével no desenvolvimento dos serviços de abastecimento de água potável e de esgotos sanitários da Capital, e é o coroamento de esforços de longa data despendidos pela administração da antiga Repartição de Água e Esgotos de São Paulo, no sentido da transformação desta em órgão autárquico, com campo de ação em toda a área metropolitana de São Paulo” (WHITAKER, 1954, p. 3).

O artigo I da referida lei estabelecia a natureza autárquica do DAE, que possuía personalidade jurídica própria, dispondo de autonomia administrativa e financeira. Esta organização, de acordo com Whitaker, “é semelhante aos “Distritos sanitários” existentes nos Estados Unidos da América do Norte, os

---

<sup>3</sup> Este texto contém organogramas da estrutura administrativa da RAE, do DAE, contendo suas mudanças. A referida convenção realizada no Recife demonstra que a discussão de transformação da RAE vinha se prolongando havia algum tempo e que o seu diretor se alinhava às propostas.

quais tão bons resultados têm alcançado no âmbito de sua ação naquele país” (WHITAKER, 1954, p. 4).

Segundo o artigo IV, o DAE teria ação nos municípios de São Paulo, Guarulhos, São Caetano do Sul, Santo André e São Bernardo do Campo, que constituíam a área metropolitana de São Paulo.

O funcionamento do Departamento dependia de três órgãos principais: “o de administração direta, que era constituído pelo Diretor-Geral, auxiliado pelas Divisões, Serviços, Procuradoria Judicial e Assistentes, aos quais se subordinavam os demais órgãos administrativos; o de orientação geral, em caráter opinativo, constituído pelo Conselho das Águas e Esgotos, e o órgão controlador, constituído pela Comissão de Contas”. Os cinco municípios da RMSP eram representados no Conselho de Água e Esgotos, bem como todas as entidades universitárias técnicas, culturais e associativas que podiam contribuir com o Departamento.

O DAE possuía elementos novos, além de sua nova forma jurídica e administrativa, que era a de ampliar sua atuação para as cidades vizinhas da Capital de São Paulo.

Em 1956, diante da grave crise de abastecimento da cidade, o governo do Estado, para apressar as obras de aumento de adução, criou a Comissão de Obras Novas – Ceon, havendo dessa forma uma alteração no organograma do DAE. E em 1962 foi criada a Comissão Especial para o Planejamento de Obras de Abastecimento e Distribuição de Água da Capital – Cepa, presidida pelo engenheiro Paulo de Paiva Castro (BRANCO, 1986, p. 363).

Na segunda metade da década de 1960 melhorias administrativas e funcionais passaram a ser realizadas no DAE, como “modificação do sistema de cobrança dos serviços prestados, levantamento do cadastro de consumidores, modificação de seu sistema comercial, aquisição dos equipamentos e instalação do Centro de Processamento de Dados” (BRANCO, 1986, p. 363).

Em 1967, visando proporcionar um maior dinamismo na execução dos serviços prestados pelo DAE, foi modificada a sua estrutura organizacional, com a criação de coordenadorias, em um nível intermediário entre a “Diretoria Geral e as Divisões, agrupando aquelas com atividades afins sob a responsabilidade de uma mesma coordenação”. Todas essas modificações

visavam à melhoria na qualidade dos serviços prestados à população, mas mesmo assim, tínhamos um quadro de déficit no abastecimento de água e coleta e tratamento de esgotos.

Com a criação da Comasp e da Sanesp, atribuiu-se ao DAE a operação do sistema distribuidor de água e de coleta dos esgotos do Município de São Paulo, bem como a compra da água da Comasp, a distribuição aos seus consumidores e a coleta de seus esgotos, entregando-os à Sanesp para tratamento e disposição final.

Para se adequar às suas novas finalidades e com o objetivo de racionalizar os seus serviços, o DAE iniciou em 1969 estudos visando à descentralização do seu atendimento, que era feito até então na Rede Central, na Rua Riachuelo, centro da Capital. Dessa forma, entraram em funcionamento oito novos distritos regionais do DAE, já que o distrito de Pinheiros, que serviu como modelo piloto, funcionava havia mais de um ano.

Essa mudança institucional facilitou e melhorou o atendimento ao público, que acontecia na sede do DAE, na Rua Riachuelo, e obrigava a população a enfrentar longas filas de espera. A descentralização facilitou também a dinâmica das atividades: “o benefício da descentralização das turmas de serviço de campo que anteriormente saíam todos da Ponte Pequena, e de maneira irracional tinham que percorrer grandes distâncias para chegar aos locais a serem atendidos” (BRANCO, 1986, p. 363).

As alterações institucionais ocorridas no setor de saneamento em São Paulo e nas atribuições do DAE colocavam a necessidade de reformulação de sua estrutura, de modo a funcionar e acompanhar a atuação da Comasp e da Sanesp<sup>4</sup>. Nesse sentido, em maio de 1970 o DAE alterou sua denominação para Superintendência de Água e Esgotos da Capital – Saec, tendo modificado seu campo de ação (BRANCO, 1986, p. 364).

## **5. Companhia Metropolitana de Águas de São Paulo – Comasp**

---

<sup>4</sup> Para aprofundar neste assunto, ver projeto proposto, com balanço da estrutura atual e do que precisa ser mudado: RAMOS, C. R. M. *et al.* “Estudo para Regionalização dos Serviços de Operação e Manutenção do Departamento de Água e Esgotos”. In: **Revista DAE**, n. 72, junho de 1969.

A Comasp foi a primeira grande alteração institucional que ocorreu no setor de abastecimento de água da Região Metropolitana de São Paulo. Em 1967, é criada pela Constituição Federal a figura jurídica “região metropolitana”. Sendo assim, em 7 de fevereiro de 1968, a Lei nº 10.058 autorizava a criação da Companhia Metropolitana de Águas de São Paulo, empresa de economia mista, sociedade de ações de capital autorizado. A companhia foi encarregada de captar, tratar e vender água potável no atacado a 37 municípios que constituem a Região Metropolitana, inclusive ao próprio DAE, na Capital. Para isso deveria projetar, construir e operar todas as barragens, túneis, sistemas adutores metropolitanos, destinados a fornecer água potável até as redes distribuidoras das cidades<sup>5</sup>. Isso foi decidido devido ao fato de que é na produção que as obras e serviços exigem soluções integradas; a distribuição, ao contrário, pode ficar na alçada da administração municipal, propiciando melhor encadeamento de obras em âmbito local.

Haroldo Jezler estrutura os objetivos da Comasp:

- a) Estudar, planejar e projetar obras de captação, adução, tratamento, reservação e condução de água, de acordo com as necessidades demandadas pelas cidades da área.
- b) Construir, diretamente ou sob contrato, as obras de captação, adução, tratamento, reservação e condução de água.
- c) Operar, manter e explorar os sistemas de captação, adução, tratamento e condução de água, para venda em atacado, às entidades permissionárias de exploração dos sistemas distribuidores dos diversos municípios.
- d) Zelar e manter as instalações de produção de água de propriedade do governo, confiadas à sua guarda e exploração, ainda não incorporadas.
- e) Tomar e fazer cumprir as medidas necessárias à proteção dos mananciais sob sua guarda e exploração, em cooperação com entidades públicas legalmente vinculadas ao problema.
- f) Fazer cumprir os dispositivos legais e a política do Departamento de Água e Energia Elétrica (DAEE) e Departamento de Águas e Esgotos (DAE) quanto ao uso e aproveitamento de recursos hídricos, tendo em vista os fins próprios da sociedade ou múltipla utilização.

---

<sup>5</sup> Neste mesmo ano, em âmbito nacional, ocorreu importante evento para o setor de saneamento, a instituição do Sistema Financeiro de Saneamento – SFS, por meio da Portaria nº 273/68, de 04/09/1938, do qual o Banco Nacional de Habitação foi designado Órgão Central, competindo-lhe disciplinar, controlar e estimular as atividades do sistema. As origens dos recursos seriam empréstimos do BNH, Fundos Estaduais – FAEs, e provenientes dos governos federal e estaduais. No ano seguinte foi sancionado o Decreto-Lei nº 949, que autorizou o BNH a aplicar, além de recursos próprios, os do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço – FGTS para empréstimos destinados à implantação ou melhoria de sistemas de abastecimento de água e de sistemas de esgotos que visem ao controle da poluição. Dados retirados de TONIOLO, W. J., “Desenvolvimento institucional do saneamento básico em São Paulo – fatores determinantes”. In: **Revista DAE**, vol. 46, n. 147, dez. de 1986, p. 364.

- g) Executar, mediante contrato com o governo, obras de melhoramentos nas bacias hidráulicas sob sua exploração, visando outros fins que não os de suprimento de água potável.
- h) Programar e estudar outros mananciais com o objetivo de utilizá-los para atendimento da ampliação dos mercados consumidores (JEZLER, 1968, p. 23).

Nessa sociedade o governo do Estado é o acionista majoritário. A Comasp foi organizada nos moldes de uma empresa privada, com recursos e flexibilidade de ação adequada para o trabalho a que se propunha, ou seja, o abastecimento de água da Região Metropolitana. A água potável será vendida aos municípios que se encarregarão de sua distribuição aos usuários (JEZLER, 1968, p. 23).

Essa estrutura está ancorada nas diretrizes da Constituição do Estado, de 13/05/1967, estabelecendo que, sempre que possível, os serviços públicos de natureza industrial ou domiciliar deveriam ser prestados aos usuários seguindo os mesmos métodos de empresa privada, visando maior eficiência e à redução dos custos operacionais (JEZLER, 1970, p. 37).

A organização da empresa também foi comentada por Jezler<sup>6</sup>:

I – Parte fiscal: composta pela Assembleia Geral dos Acionistas e Conselho Fiscal.

II – Conselho Consultivo: composto por 11 membros, sendo natos o Diretor-presidente da companhia e o presidente do Conselho Estadual de Água e Esgotos. Os demais representantes serão indicados pela Secretaria de Planejamento, DAE, DAEE, USP, Federação do Comércio do Estado de São Paulo, Federação das Indústrias do Estado de São Paulo, OAB – Seção São Paulo, Instituto de Engenharia de São Paulo e Ordem dos Economistas de São Paulo.

III – Diretoria: composta pela Presidência, Departamento Administrativo, Departamento Técnico e Departamento Comercial e Financeiro (JEZLER, 1970, pp. 25-26).

---

<sup>6</sup> Para ver o desenvolvimento e consolidação da empresa e estrutura organizacional em quadro, consultar: JEZLER, Haroldo. “A consolidação da COMASP como empresa para suprimento de água potável em âmbito regional”. In: **Revista DAE**, n. 76, junho de 1970, p. 38.

A primeira diretoria foi empossada em 26/03/1968, constituída pelos engenheiros Haroldo Jezler, Sérgio Figueiredo Mello, Djalma Campos Guimarães e Athayde Rosa, economista.

O capital inicial da Comasp veio de duas entidades autárquicas do governo do Estado de São Paulo: do DAEE (81,3%) e do DAE (18,7). O DAEE realizou sua participação em dinheiro e o DAE compôs sua participação “entregando à Comasp bens e serviços de sua propriedade, representados por equipamentos, materiais, bens desapropriados pelo Estado, bem como estudos e projetos relativos a dois sistemas de produção de água: o Sistema Juqueri e o Sistema Capivari-Monos” (JEZLER, 1970, p. 39).

Dentre as obras a cargo da Comasp, merece destaque a construção do Sistema Cantareira. A empresa conseguiu reconhecimento federal e internacional, o que pode ser visto nos investimentos conseguidos para a infraestrutura da Grande São Paulo, como os do Banco Interamericano de Desenvolvimento, que emprestou 16,5 milhões de dólares<sup>7</sup>.

## **6. Companhia Metropolitana de Saneamento de São Paulo – Sanesp**

Os estudos para a constituição da Sanesp foram iniciados em 1969 por uma equipe especializada do Grupo de Planejamento Setorial da Secretaria de Serviços e Obras Públicas, em colaboração com o Grupo Executivo da Reforma Administrativa – Gera, instituído pelo governo do Estado com o objetivo de desenvolver um sistemático programa de reformas de base na administração pública estadual (NOGAMI, 1970, p. 80).

Dessa forma foi criada a Sanesp, em 6 de maio de 1970, por meio do Decreto-Lei nº 239 (Anexo 1), com o objetivo de executar e operar o sistema de afastamento, tratamento e disposição final de esgotos na área abrangida pelos

---

<sup>7</sup> Os investimentos nas empresas de saneamento em São Paulo podem ser vistos resumidamente em: YASSUDA, Eduardo Riomey. “Bases para planejamento e programação dos serviços de água e esgotos no Brasil”. In: **Revista DAE**, n. 91, set. de 1973, p. 49.

municípios que constituem a Região Metropolitana de São Paulo (VASQUES, 1970, p. 191)<sup>8</sup>.

Assim como se procurava solucionar o problema do abastecimento de água com a criação da Comasp, por meio de uma ação integrada impunha-se a necessidade de constituição de um organismo que fosse encarregado pela retirada dos esgotos dos municípios e pudesse lhes dar um destino adequado para integral aproveitamento dos recursos hídricos. O trabalho individual dos municípios era mais oneroso e não tinha a visão global da melhor solução para a disposição dos esgotos em nível regional. A Sanesp veio no sentido de criar soluções adequadas por meio da criação e manutenção de instalações de grande porte com equipes especializadas.

A Companhia foi criada nos moldes de uma empresa privada como a Comasp. Era uma sociedade de economia mista que atuava mediante a realização de convênios com as Prefeituras Municipais e com o Departamento de Água e Esgotos, responsável pelo saneamento da Capital.

A iniciativa de estruturação dessa empresa veio no sentido de se construir e operar obras de saneamento necessárias ao controle da poluição causada pelos esgotos e despejos industriais lançados nos cursos d'água de mais de 30 municípios. A proposta era a criação de um sistema integrado através de grandes canalizações interceptoras planejadas para receber os esgotos das redes coletoras municipais e industriais, conduzindo-os a estações de tratamento convenientemente localizadas.

As atribuições dos municípios estariam voltadas para obras que interferiam diretamente nos usuários, e as atribuições da Sanesp eram voltadas para obras que garantiam o interesse coletivo comum, abrangendo toda a Região Metropolitana, que necessitava de uma empresa de grande porte (NOGAMI, 1970, p. 80).

A Secretaria de Serviços e Obras Públicas promoveu por meio de órgãos especializados a elaboração de estudos que garantissem a viabilidade econômica e financeira com base em planos técnicos de obras já elaborados<sup>9</sup>. Esses estudos indicaram o financiamento de grandes órgãos, como o Banco

---

<sup>8</sup> Este trabalho apresenta de maneira resumida a atuação das empresas de gestão do saneamento em São Paulo no período.

<sup>9</sup> Ver estes estudos em NOGAMI, P. S. *Op. Cit.* pp. 79-80.



Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento (Banco Mundial), além da atuação do governo do Estado.

## 7. Superintendência de Água e Esgotos da Capital – Saec

Como já dito acima, com a criação da Comasp e Sanesp, o Departamento de Água e Esgotos da Capital necessitou de mudanças em suas atribuições, sendo estruturado de forma adequada para que pudesse desenvolver programas específicos para a área de São Paulo, tornando-se o maior cliente das duas empresas. Compraria água da Comasp, repassando-a aos usuários e coletaria os esgotos, repassando-os à Sanesp, para que procedesse ao seu tratamento e disposição final. A Saec pagaria com o dinheiro arrecadado das tarifas e taxas decorrentes de seus serviços prestados aos usuários<sup>10</sup>.

Nesse sentido, de atualização e reformulação do campo de trabalho do DAE, este foi transformado em Saec – Superintendência de Água e Esgotos da Capital, em 26/05/1970, pelo Decreto nº 52.457. Não se tratou apenas de alteração de nomes ou de novas atribuições, e sim da criação de uma nova empresa que teria como objetivos planejar, projetar, ampliar, manter e operar o sistema urbano de distribuição de água e coleta de esgotos da Capital (PONTES, 1970).

O decreto de criação da empresa previa os seguintes princípios:

- I – as atividades da SAEC orientar-se-ão por uma política visando à máxima eficiência de atendimento à população e à redução de custos operacionais;
- II – a determinação das tarifas e taxas e, em geral a estruturação econômica e as operações financeiras da autarquia, serão regidas pelo critério da autossuficiência na execução de seus serviços e empreendimentos;
- III – no desempenho de suas atividades, a SAEC terá sempre presente a preocupação fundamental de bem atender e esclarecer ao público, dentro de critérios exclusivamente voltados para os interesses técnicos e de aprimoramento dos serviços;
- IV – a elaboração de estudos e projetos, assim como a execução de obras, prestação de serviços de oficinas e outros trabalhos congêneres serão realizados, sempre que possível, através de

---

<sup>10</sup> Ver: TONIOLO, Walter J. “Reformas fundamentais na administração dos sistemas de água e esgotos na cidade de São Paulo”. In: **Revista DAE**, n. 79, janeiro de 1971. Os objetivos da empresa estão desenvolvidos no Anexo I do Decreto nº 52.458, 26/05/1970. Ver esquema ilustrativo em: PONTES, L. A. de L. “Novo sistema tarifário da SAEC”. In: **Revista DAE**, n. 82, setembro de 1971, p. 12.

contratos com terceiros, de acordo com diretriz empresarial contrária ao expansionismo funcional e conseqüente incremento da capacidade ociosa da entidade (PONTES, 1970, p. 239).

Para atingir a meta pretendida, foram desenvolvidos vários programas visando ao aprimoramento de todas as áreas de atuação da Saec. Procurou-se reformular as diretrizes administrativas da entidade para dotá-la de autonomia financeira, já que no formato do DAE ainda estaria dependente dos recursos do Estado para gerir as suas atividades.

Em abril de 1970 foi firmado um acordo com a Organização Pan-americana da Saúde – OPS sobre um projeto de assistência técnica destinado ao melhoramento dos métodos administrativos e das técnicas operacionais relativos aos sistemas de abastecimento de água e coletor de esgotos na cidade de São Paulo (PONTES, 1974, p. 8).

O projeto previa a condução dos estudos em etapas sucessivas visando estabelecer sistemas adequados que permitissem uma racionalização administrativa da instituição, com o treinamento de pessoal em cursos especializados no exterior.

Esse projeto conseguiu importantes resultados, e no momento de criação da Sabesp a fase era altamente promissora para a empresa responsável pelo saneamento básico na Capital paulista.

## **8. Fomento Estadual de Saneamento Básico – Fesb**

Ao criar essas empresas o governo do Estado de São Paulo fez um equacionamento administrativo no campo do saneamento básico na Região Metropolitana. Ao mesmo tempo procurando solucionar o déficit do atendimento à população, desenvolveu amplos programas de investimento. A aplicação dos investimentos nos prazos desejados determinou a conveniência da participação de entidades financeiras, nacionais e internacionais por meio de grandes empréstimos, exigindo também recursos do governo estadual.

Essa grande movimentação financeira exigiu ações visando levantar recursos, em fontes internas e externas, como também constituir um sistema eficiente e dinâmico para proporcionar a melhor destinação aos recursos.

Dessa forma, por determinação constitucional, Lei nº 10.107, de 8/5/1968 (TONIOLO, 1986, p. 363), foi criado o Fundo Estadual de Saneamento Básico.

E para administrar esse Fundo foi necessária a criação da autarquia Fesb – Fomento Estadual de Saneamento Básico, pelo Decreto-Lei nº 172, de 26/12/1969. Dessa forma, o antigo Fundo foi transformado em apenas uma coleção de valores e bens a ser administrados pela nova entidade autárquica, fomento que teve o seu campo de atuação ampliado de responsabilidade, inclusive pelo controle da poluição das águas do Estado. Esse Decreto-Lei instituiu também a criação de um Fundo Rotativo, a ser administrado pelo Fesb para garantir a continuidade dos programas de financiamento no setor do saneamento básico.

Os objetivos do Fomento podem ser reunidos em três grandes áreas de atuação:

- a) saneamento básico no interior do Estado (água e esgoto);
- b) controle de poluição das águas;
- c) suporte tecnológico para o desenvolvimento desses dois programas (VICTORETTI, 1970, p. 13).

Dentro do processo de reforma administrativa encaminhado pelo governo do Estado, buscou-se, com este órgão, dar maior flexibilidade no encaminhamento dos programas de saneamento básico no Estado, bem como introduzir certos dispositivos novos na forma de desenvolver tais programas (VICTORETTI, 1970, p. 11).

A Fesb encaminhava às prefeituras municipais os recursos para investimento em programas de saneamento. Até esse período, os sistemas de abastecimento de água e de esgotos sanitários no Estado eram conduzidos pelas prefeituras municipais na sua quase totalidade, por meio de serviços próprios, fossem eles administrados diretamente ou por meio de serviços autônomos (autarquias) ou empresas estatais (PONTES, 1974, p. 7). Excetuam-se os casos da Região Metropolitana, Baixada Santista e Vale do Ribeira.

## **9. Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo – Sabesp**

A segunda grande alteração institucional no setor de saneamento no Estado de São Paulo tratou-se da criação da Sabesp, pela Lei nº 119, de 29/06/1973.

O advento do Planasa – Plano Nacional de Saneamento foi o principal elemento responsável por essa alteração institucional. O Planasa foi instituído em 1969 pelo Decreto-Lei nº 949 e executado pelo Banco Nacional de Habitação – BNH a partir de 1971. O BNH financiava a implantação e expansão dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário com recursos do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço – FGTS. Os recursos para financiamento dos serviços de saneamento também eram provenientes dos Fundos Estaduais – FAE, governos federal e estadual. As principais entidades envolvidas foram o BNH, governos estaduais, agentes financeiros, órgãos gestores dos FAEs, empresas estaduais de saneamento, agentes promotores, órgãos técnicos e empresas privadas (TONIOLO, 1986, p. 364).

O Planasa previa a criação de empresas estaduais de saneamento, de economia mista, para acesso aos recursos do fundo, ou seja, sociedades por ações de controle majoritário do Estado. Trata-se de uma concepção centralizadora e de organização dos serviços públicos em bases empresariais. Dessa forma, cada Estado da federação criou a sua empresa de saneamento que tinha por objetivo operar os serviços de água e esgotos nos municípios por meio de concessão.

O Planasa pretendia eliminar o déficit do setor de saneamento por meio de programação adequada, que permita atingir o equilíbrio entre a demanda e a oferta desses serviços, no menor tempo e com um mínimo de custo. Previa o atendimento em todo o território nacional e a instituição de uma política tarifária condizente com as possibilidades dos consumidores (TONIOLO, 1986).

Dessa forma, o governo do Estado de São Paulo criou, pelo Decreto nº 1686, de 7 de junho de 1973, uma Comissão para promover estudos e propor medidas referentes à unificação das empresas responsáveis pelo saneamento no Estado de São Paulo. Essa Comissão realizou os estudos necessários, produzindo um relatório que originou o Projeto de Lei nº 133, de 1973. Esse

projeto foi aprovado pela Assembleia Legislativa, originando a Lei nº 119 que criou a Sabesp.

Na mesma data, por meio da Lei nº 118, foi criada a Cetesb – Companhia Estadual de Tecnologia de Saneamento Básico e de Controle de Poluição das Águas. Essa empresa resultou da fusão de parte da autarquia Fesb com o Centro Tecnológico de Saneamento Básico (Cetesb). O Decreto-Lei nº 5.993 fez com que a Cetesb absorvesse as funções da Superintendência de Saneamento Ambiental (Susam), passando a denominar-se Companhia Estadual de Tecnologia de Saneamento Básico e de Defesa do Meio Ambiente – Cetesb (GAZETA MERCANTIL, 1998, p. 189).

A Sabesp resultou da fusão de vários órgãos que atuavam na prestação de serviços de água e esgotos: Companhia Metropolitana de Água de São Paulo – Comasp, Companhia Metropolitana de Saneamento de São Paulo – Sanesp e da absorção da totalidade do patrimônio da Superintendência de Água e Esgotos da Capital – Saec. Além de parte dos patrimônios da Companhia de Saneamento da Baixada Santista – SBS, Companhia Regional de Água e Esgotos do Vale do Ribeira – Sanevale e do Fomento Estadual do Saneamento Básico – Fesb.

A Sabesp foi criada com o objetivo de planejar, executar e operar serviços públicos de saneamento básico em todo o território do Estado de São Paulo, respeitando a autonomia dos municípios. Até a criação da Sabesp, os sistemas de abastecimento de água e de esgotos sanitários no Estado de São Paulo eram conduzidos pelas prefeituras municipais por meio de serviços próprios, sejam de administração direta ou por meio de serviços autônomos (autarquias) ou por empresas estatais, como já citado acima. O processo de adesão à Sabesp era facultativo por parte do poder municipal (CASCIONE, 1981, p. 26).

O cargo de presidente da Sabesp foi dado à incumbência do general Luiz Philippe Galvão Carneiro da Cunha e sua Diretoria, composta dos seguintes membros: os engenheiros João Moreira Garcez Filho, Braz Juliano e Haroldo Jezler; o economista Athayde Rosa; o advogado Mario Ângelo Capocchi e o administrador Masato Yokota (CASCIONE, 1981, p. 26).

O processo de estruturação da Sabesp contou com o apoio do BNH, que orientou a preparação de Planos Diretores de Desenvolvimento Institucional

PDDI e previu financiamentos para a execução de programas anuais de desenvolvimento (CASCIONE, 1981, p. 26).

A área de operação da Sabesp, quando de sua criação, estava restrita ao Município de São Paulo. O seu desenvolvimento operacional em direção ao interior do Estado iniciou-se em 1/11/1974 com a incorporação do sistema de saneamento do Município de Botucatu. Para isso foi concebida e criada a Superintendência de Administração de Sistemas Isolados, subordinada à então Diretoria de Operação, que possuía a atribuição de gerenciar os sistemas que fossem absorvidos, dando-lhes apoio técnico e administrativo (CASCIONE, 1981, p. 26).

Nos anos seguintes à sua criação, a Sabesp foi incorporando os serviços de água e esgotos de vários municípios no Estado de São Paulo.

Em 1974, foi inaugurado o Sistema Cantareira, obra projetada e iniciada na década anterior pela Comasp. Esse importante sistema visava abastecer a maior parte da Região Metropolitana de São Paulo. Nesse período encontrava-se em execução pela Saec o Programa Plurianual de obras 1971-1974, que visava atingir em 1974, 70% do abastecimento de água e 42,5% da disposição dos esgotos (TONIOLO, 1986, p. 364).

Ainda nesse ano a empresa inaugurou um novo sistema de esgotos na Baixada Santista (SABESP, 2003, p. 60).

Em 1975, houve o lançamento do Programa de Abastecimento de Água para a Região Metropolitana de São Paulo 1975-1978. Este programa previa a execução de 4.700 quilômetros de rede e a realização de 580.000 ligações prediais de água, procurando abastecer, em 1978, 92% da população da cidade de São Paulo e 90% da população da Região Metropolitana (TONIOLO, 1986, p. 361).

Em 1976, a Sabesp contratou uma empresa para elaborar um Plano Diretor de Suprimento de Água Potável para o abastecimento da Região Metropolitana de São Paulo, que ficou conhecido como Plano Diretor de Águas. Este Plano tinha como objetivo realizar obras para o aproveitamento das capacidades disponíveis nos sistemas de abastecimento existentes, a saber: Sistema Cantareira, Sistema Guarapiranga, Sistema Rio Grande, Sistema Alto Tietê e Sistema Cotia (TONIOLO, 1986, p. 361).

Este Plano também previa a complementação do Sistema Cantareira mediante a implantação da Etapa Jaguari, “que consiste no barramento e reversão das águas dos rios Jaguari e Jacareí, através de um túnel de interligação para a represa do Cachoeira” (TONIOLO, 1986, p. 361).

Os municípios do interior e da Baixada Santista aos poucos iam fornecendo as concessões de seus serviços de água e esgotos para a Sabesp. Em 1977, a expansão da empresa bateu o recorde, com média de adesão de oito municípios por mês (SABESP, 2003, p. 62).

O Programa no período 1975-1978 alcançou os resultados esperados. Em setembro de 1979, o abastecimento de água na cidade de São Paulo era de 92% e na Região Metropolitana, de 88%.

A empresa elaborou e colocou em execução um novo programa de abastecimento de água para o período de 1979-1983. Este programa visava ao aumento no atendimento.

Em seus primeiros anos de vida a Sabesp pôde, com o modelo de gestão proposto e a facilidade no aporte de recursos, expandir consideravelmente os serviços de água e esgoto nas áreas urbanas do Estado de São Paulo.

Em 1979, houve uma alteração na estrutura organizacional da empresa com o objetivo de melhorar o atendimento aos municípios do interior. Trata-se do desmembramento da Diretoria de Operações em Diretoria de Operações da Região Metropolitana e Diretoria de Operações do Interior (TONIOLO, 1986, p. 366).

Os anos 1980 foram marcados por uma forte recessão econômica, e as mudanças no panorama político e econômico do país levaram a um esgotamento do modelo de gestão do saneamento proposto pelo Planasa. Uma revisão na lei de concessões dos serviços públicos de água e esgotos foi realizada, não mais restringindo a concessão a uma empresa estatal de saneamento, abrindo a possibilidade a qualquer empresa, por meio de licitação pública, de assumir os serviços (ROBERTO, s.d.).

A Sabesp foi afetada diante de tal cenário, devido a uma diminuição na captação de recursos para novos projetos. As consequências seriam sentidas no começo da década seguinte, quando teve início o rodízio para abastecimento.

Destacam-se nesse período os investimentos em coleta e tratamento de esgoto. Trata-se dos seguintes programas: Same, Sanim e Sanebase. O Sanebase tinha como objetivo criar um orçamento destinado ao saneamento de municípios não atendidos pela Sabesp, e o Sanim era um programa de saneamento para o interior do Estado de São Paulo, voltado para os municípios operados pela empresa.

O processo de debates para a elaboração da Constituição Federal de 1988 trouxe a questão da água em uma nova dimensão, incorporando princípios internacionalmente consagrados, como por exemplo, a gestão descentralizada dos serviços, participativa e integrada, e a adoção da bacia hidrográfica como unidade de gestão. Foram criados os conselhos de meio ambiente, que estabeleciam normas com a participação da sociedade civil, além da consolidação da legislação contra a poluição dos mananciais (SABESP, 2003).

Dessa forma, em 1990, foi definido o Plano Estadual de Recursos Hídricos, assim como foram criadas leis estaduais de proteção e recuperação dos mananciais. Foi criado o Comitê da Bacia Hidrográfica do Alto Tietê, área onde se localiza a Região Metropolitana de São Paulo (SABESP, 2003, p. 88).

A década de 1990 deu um novo enfoque para a questão ambiental, que assumiu importância social e política. Houve a recuperação da represa Guarapiranga e a assinatura de convênios para a despoluição do Rio Tietê – Projeto Tietê.

A Sabesp passou por uma grande crise nesse período, não tendo como abastecer todos os habitantes da Região Metropolitana, além de dívidas, relações conflituosas com os municípios e prejuízos financeiros (SABESP, 2003, p. 88).

Dessa forma, em 1995 foi estabelecido um novo modelo de gestão, a partir de uma estrutura organizacional ágil e descentralizada, gerida por unidades de negócio regionalizadas com autonomia para administrar seus recursos. As unidades de negócio – cujo planejamento físico-territorial se dá no âmbito das bacias hidrográficas – procuraram aproximar a esfera de decisão dos clientes da empresa, especialmente as prefeituras municipais.

Procurou-se a recuperação financeira da empresa, aumentar o atendimento dos sistemas de água e uma nova relação com os municípios.



Isso foi conseguido graças à adoção de uma estrutura descentralizada. Em 1998, o novo modelo já alcançava resultados por meio de lucros para a empresa.

A Sabesp atende diretamente 367 municípios dos 645 existentes no Estado de São Paulo. A população atendida, direta ou indiretamente, com água pela empresa é de 25,8 milhões de habitantes (BOOK SABESP).

A empresa é constituída por 16 Unidades de Negócio (UN) definidas com base nas bacias hidrográficas, com autonomia administrativa para gerir os seus negócios. Possui como missão: Universalizar os serviços públicos de saneamento no Estado de São Paulo e fornecer serviços e produtos de qualidade nos mercados nacional e internacional.

A DIRETORIA METROPOLITANA controla 7 Unidades de Negócio da RMSP e atende 38 municípios, sendo 30 da Região Metropolitana e 8 na região de Bragança Paulista. Produz e vende água por atacado para 6 municípios da RMSP, operados por serviços municipais – Santo André, São Caetano do Sul, Diadema, Mauá, Guarulhos (parte) e Mogi das Cruzes (parte).

Na Região Metropolitana de São Paulo a Sabesp administra oito grandes sistemas produtores de água potável, a saber:

- Sistema Cantareira - 33 mil litros de água por segundo. Trata-se do maior sistema produtor, responsável por 49,2% do abastecimento.
- Sistema Guarapiranga - 14 mil litros de água por segundo. Trata-se do segundo maior produtor, representando 20,2% do abastecimento.
- Sistema Alto Tietê - 10 mil litros de água por segundo. Atende 14,6% da população.
- Sistema Rio Grande – 4,8mil litros de água por segundo (vendida para Diadema, Santo André e São Bernardo do Campo).
- Sistema Rio Claro - 4 mil litros de água por segundo.
- Sistema Alto Cotia - mil litros de água por segundo.
- Sistema Baixo Cotia - 900 litros de água por segundo.
- Sistema Ribeirão da Estiva - 100 litros de água por segundo.

A Unidade de Negócio de Tratamento de Esgotos da Metropolitana (MT) é responsável pelo tratamento e disposição final dos esgotos, atuando no sistema principal de esgotamento sanitário e sistemas isolados de tratamento da RMSP. Estão sob a responsabilidade da MT o Sistema Principal de Tratamento de Esgotos, composto por 14 ETEs, e os Sistemas Isolados da RMSP, compostos por 20 ETEs e 3 Estações de Flotação e Remoção de Flutuantes.

A Região Metropolitana ainda é composta pelas seguintes unidades de negócio:

- **Unidade de Negócio Centro (MC):** São Paulo;
- **Unidade de Negócio Norte (MN):** Bragança Paulista, Caieiras, Cajamar, Francisco Morato, Franco da Rocha, Joanópolis, Mairiporã, Nazaré Paulista, Pedra Bela, Pinhalzinho, Piracaia, Socorro, Vargem Grande e Zona Norte da Capital;
- **Unidade de Negócio Leste (ML):** Arujá, Biritiba Mirim, Ferraz de Vasconcelos, Itaquaquecetuba, Mogi das Cruzes (parcial), Poá, Salesópolis, Suzano e Zona Leste da Capital;
- **Unidade de Negócio Oeste (MO):** Barueri, Carapicuíba, Cotia, Itapevi, Jandira, Osasco, Pirapora do Bom Jesus, Santana de Parnaíba, Taboão da Serra, Vargem Grande Paulista e Zona Oeste da Capital;
- **Unidade de Negócio Sul (MS):** Embu, Embu-Guaçu, Itapeverica da Serra, Ribeirão Pires, Rio Grande da Serra, São Bernardo do Campo e Zona Sul da Capital;

A DIRETORIA DE SISTEMAS REGIONAIS tem sob sua responsabilidade, aproximadamente, 320 municípios atendidos pelas 9 Unidades de Negócio e 1 Departamento Distrital, a saber:

- Unidade de Negócio Alto do Paranapanema – **RA**;
- Unidade de Negócio Baixo Paranapanema – **RB**;
- Unidade de Negócio Pardo e Grande – **RG**;
- Unidade de Negócio Médio Tietê – **RM**;
- Unidade de Negócio Litoral Norte – **RN**;

- Unidade de Negócio Vale do Ribeira – **RR**;
- Unidade de Negócio Baixada Santista – **RS**;
- Unidade de Negócio Baixo Tietê e Grande – **RT**;
- Unidade de Negócio Vale do Paraíba – **RV**;
- Departamento Distrital Capivari/ Jundiaí – **RJJ**.

A Sabesp é uma empresa de capital aberto, com sede em São Paulo, tendo no Governo do Estado seu acionista majoritário. Desde junho de 1997, as ações da empresa são negociadas na Bolsa de Valores de São Paulo – Bovespa e em 2002 na Bolsa de Valores de Nova Iorque.

## 10. Bibliografia

### História do Saneamento em São Paulo:

BRANCO, Samuel Murgel *et. al.* “Episódios pitorescos selecionados da história do saneamento em São Paulo”. In: **Revista DAE**, n. 147, dezembro de 1986.

GIAMPÁ, Celso L. *et al.* “Qualidade da água no Rio Tietê, São Paulo. Um programa de amostragem”. In: **Revista DAE**, n. 116, 1978.

MOTTA, Antenor. “O abastecimento de água em São Paulo”. In: **Boletim da Repartição de Água e Esgotos**, n 2, março de 1937.

NUCCI, Nelson L. R. *et al.* “Aspectos gerenciais e institucionais em 50 anos de Revista DAE. Um novo arranjo para o setor do saneamento”. In: **Revista DAE**, n. 147, dezembro de 1986.

PEGORARO, Luiz Sérgio. “Origem e evolução do saneamento básico no Estado de São Paulo”. In: **Revista DAE**, n. 147, dezembro de 1986.

QUEIROZ, Victor Oscar de Seixas. “Abastecimento de água na cidade de São Paulo”. In: **Revista DAE**, n. 52, março de 1964.

RAMEH, Camal A. S. “Vinte anos de ambientalismos”. In: **Revista DAE**, n. 147, dezembro de 1986.

SAITO, Mário Izumi. “Fatos da história do abastecimento de água de São Paulo”. In: **Saneas**, n. , jan./2002.

SANT'ANNA, Nuto. “Fontes e chafarizes de São Paulo”. In: **Revista DAE**, n. 61, junho de 1966.

SAVELLI, Mário. “Histórico do aproveitamento das águas da Região Paulistana”. In: **Revista DAE**, n 53, junho de 1964.

THOMPSON, Osvaldo B. “Dados sobre o abastecimento de água de São Paulo”. In: **Boletim da Repartição de Água e Esgotos**, n, 9, março de 1940.

TONIOLO, Walter J. “Desenvolvimento institucional do saneamento básico em São Paulo – fatores determinantes”. In: **Revista DAE**, n. 147, dezembro de 1986.

WHITAKER, Plínio Penteado. “Abastecimento de água da cidade de São Paulo”. In: **Boletim da Repartição de Água e Esgotos**, n. 17, novembro de 1946.

VICTORINO, Valério Igor Príncipe. **Luz e poder na dramática conquista do meio natural. A privatização dos rios paulistanos e a reflexividade socioambiental.** Dissertação (mestrado) Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Departamento de Sociologia, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2002.

#### **RAE, DAE:**

FAINZILBER, A., PONTES, L.A. de L. “Evolução administrativa do Departamento de Água e Esgotos de São Paulo”. In: **Revista DAE**, número especial, jul./1968, ano 28.

WHITAKER, Plínio Penteado. “O Departamento de Água e Esgotos: o que representa e quais os resultados a se esperar de sua criação”. In: **Revista DAE**, n. 25, jul./1954, ano 15.

#### **COMASP, SANESP, SAEC:**

GRAU, Eros R. “COMASP – sociedade anônima de capital autorizado”. In: **Revista DAE**, n. 72, junho de 1969.

JEZLER, Haroldo (a). “COMASP – Solução Integrada para a Produção de água potável na área metropolitana de São Paulo”. In: **Revista DAE**, número especial, julho de 1968.

JEZLER, Haroldo (b). “A COMASP no V Congresso de Engenharia Sanitária”. In: **Revista DAE**, n. 72, junho de 1969.

JEZLER, Haroldo (c). “A consolidação da Comasp como empresa para suprimento de água potável em âmbito regional”. In: **Revista DAE**, n. 76, junho de 1970.

MEICHES, José. “Saneamento e desenvolvimento”. In: **Revista DAE**, n. 88, dezembro de 1972.

MINGIONE, A. E. F. *et al.* “Diretrizes novas para o desenvolvimento de programas de água e de esgotos no Estado de São Paulo – criação do Fundo Estadual de Saneamento Básico”. In: **Revista DAE**, número especial, julho de 1968.

NOGAMI, Paulo S. “Companhia Metropolitana de Saneamento de São Paulo – SANESP – empresa para execução de obras destinadas ao controle da poluição das águas na região da Grande São Paulo”. In: **Revista DAE**, n. 76, junho de 1970.

Noticiário DAE: “A COMASP assume a responsabilidade pela administração do sistema de produção de água do ABC”. In: **Revista DAE**, n. 70, dezembro de 1968.

PONTES, L. A. de L. “Novo sistema tarifário da SAEC”. In: **Revista DAE**, n. 82, setembro de 1971.

PONTES, L. A. de L. *et al.* “Reformas fundamentais na administração dos sistemas de água e esgotos na cidade de São Paulo”. In: **Revista DAE**, n. 76, junho de 1970.

RAMOS, C. R. M. *et al.* “Estudo para regionalização dos serviços de operação e manutenção do Departamento de Água e Esgotos”. In: **Revista DAE**, n. 72, junho de 1969.

TONIOLO, Walter J. “Reformas fundamentais na administração dos sistemas de água e esgotos na cidade de São Paulo”. In: **Revista DAE**, n. 79, janeiro de 1971.

VASQUES, C. M. B.; ELIAS, J. P. “Comunicação humana em saneamento básico – nova área de pesquisas na administração pública”. In: **Revista DAE**, n. 76, junho de 1970.

YASSUDA, Eduardo Riomey. “Abastecimento de água na América Latina – aspectos fundamentais”. In: **Revista DAE**, n. 78, dezembro de 1970.

YASSUDA, Eduardo Riomey. “Bases para planejamento e programação dos serviços de água e esgotos no Brasil”. In: **Revista DAE**, n. 91, set. de 1973.

[s.a.] “Companhia Metropolitana de Água de São Paulo”. In: **Revista DAE**, n. 68, março de 1968.

[s.a.] “Companhia Metropolitana de Água de São Paulo”. In: **Revista DAE**, n. 67, dezembro de 1967.

#### **FESB:**

BAROTTI, Octavio. “FESB torna-se uma base da infra-estrutura do Estado”. In: **Revista DAE**, n. 81, julho de 1971.

VICTORETTI, Benoit Almeida. “Desenvolvimento dos programas de saneamento básico no Estado de São Paulo através do Fomento Estadual de Saneamento Básico – FESB”. In: **Revista DAE**, n. 76, junho de 1970.

#### **SABESP:**

ARAÚJO, J. L. B. de; YOSHIMOTO, P. M. “Operação do sistema de abastecimento de água e coletas de esgotos – uma nova fase”. In: **Revista DAE**, n. 134, setembro de 1983.

BARROS, L. C. A. de. “O perfil da modernidade”. In: **Revista DAE**, n. 162, set./dez., 1991.

BREGA FILHO, Darcy; BOMBONATTO JR., Constante. “Do saneamento básico ao saneamento ambiental”. In: **Revista DAE**, n. 169, jan./fev. 1993.

\_\_\_\_\_. “Cultura nascente”. In: **Revista DAE**, n. 171, mai./jun. 1993.

\_\_\_\_\_. “Ambiente institucional e política ambiental”. In: **Revista DAE**, n. 170, mar./abr. 1993.

\_\_\_\_\_. “Transformações sociais e urbanas”. In: **Revista DAE**, n. 172, jul./ago. 1993.

\_\_\_\_\_. “Sinal Verde”. In: **Revista DAE**, n. 173, set./out. 1993.

CONVÊNIO SAEC-OPS. “Relatório sobre o programa de desenvolvimento institucional”. In: **Revista DAE**, n. 98, dezembro de 1974.

CARDOSO, Roberto C. “Conexão: momento decisivo”. In: **Revista DAE**, n. 172, jul./ago. 1993.

CASCIONE, Marcelo F. *et al.* “Modelo organizacional para a administração de sistemas operacionais do interior”. In: **Revista DAE**, n. 126, setembro de 1981.

Lei n. 119, de 29 de junho de 1973. Anexo II. In: **Revista DAE**, n. 93, dezembro de 1973.

COSTA JR., P.; CHAD, A. G. “A satisfação da clientela”. In: **Revista DAE**, n. 163, jan./fev. 1992.

COSTA, João Jorge. “A lei e a empresa”. In: **Revista DAE**, n. 166, jul./ago. 1992.

Estatutos da Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo – SABESP. Anexo III. In: **Revista DAE**, n. 93, dezembro de 1973.

FORMAGGIA, Denise M. E. “Controle da água”. In: **Revista DAE**, n. 171, mai./jun. 1993.

GAZETA MERCANTIL. **Panorama Setorial – saneamento básico (Volume I)**. São Paulo: Gazeta Mercantil, março de 1998.

MITAINI, Nabih. “O símbolo da Sabesp”. In: **Revista DAE**, n. 94, março de 1974.

NAVES, Rubens. “Direito e saneamento: Abastecimento em concorrência com o Serviço Público”. In: **Revista DAE**, n. 157, out./dez. 1989.

PONTES, Luiz Augusto de Lima. “Metodologia para implantação de um projeto de Reforma Institucional”. In: **Revista DAE**, n. 96, agosto de 1974.

PORTO, Rubem La Laina et al. “Política de aproveitamento de recursos hídricos”. In: **Revista DAE**, n. 103, 1975.

REZENDE, Thierry C. de. “Controle de perdas”. In: **Revista DAE**, n. 168, nov./dez. 1992.

ROBERTO, Coppini Blum José. “O controle da qualidade de água na Sabesp”. Disponível em: <http://www.bvsde.ops-oms.org/bvsacq/e/cd-cagua/ref/text/10.pdf>. Acesso em 11/02/2009.

SABESP. **Sabesp: 30 anos de saúde**. São Paulo: DBA Artes Gráficas, 2003.

SILVA JR., R. J. C.; HALLACK, P. L. I. “O produto água”. In: **Revista DAE**, N. 162, set./dez. 1991.

YASSUDA, Eduardo R. “Plano Diretor de Desenvolvimento e Estudo de Viabilidade Global da Sabesp”. In: **Revista DAE**, n. 114, 1977.

[s.a] “Uma nova Sabesp”. In: **Revista DAE**, n. 176, setembro de 2007.

[s.a] “Painel: Raphael de Cunto, novo presidente”. In: **Revista DAE**, n. 152, jul./set. 1988.

[s.a.] “Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo”. In: **Revista DAE**, n. 93, dezembro de 1973.