



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

PE 2017-2021

A Companhia Estadual de Águas e Esgotos – CEDAE informa que seu Conselho de Administração aprovou no dia 14 de Dezembro de 2016, em reunião ordinária realizada na sede da empresa, a revisão do Plano Estratégico e o novo Plano Diretor de Negócios e Gestão 2017-2021.

A revisão do Plano Estratégico, que é realizada sistematicamente desde o processo de Planejamento Estratégico de 2007, foi elaborada a partir do Plano Estratégico 2015-2019 (desenvolvido com o apoio da FGV) e de forma integrada com o Plano Diretor de Negócios e Gestão 2017-2021. O trabalho, que foi realizado nos meses de Novembro e Dezembro de 2016, contou com o envolvimento direto da Alta Administração e demais gestores da Cia em todas as etapas de sua elaboração e considera o resultado dos trabalhos desenvolvidos nos últimos 2 anos, bem como mudanças recentes no cenário que podem impactar a empresa.

Forças



- F1. Expertise técnica.
- F2. Imagem junto ao público / marca consolidada.
- F3. Corpo técnico qualificado.
- F4. Empregados gostam da CEDAE.
- F5. Produção e qualidade da água.
- F6. Atuação da empresa em ambiente regulado.

Fraquezas



- FR1. Revisão da política e das ações comercial.
- FR2. Sistemas e procedimentos internos deficientes.
- FR3. Baixa geração de caixa.
- FR4. Falta de mecanismos de avaliação, monitoramento e controle.
- FR5. Quantitativo inadequado da Força de Trabalho.

Oportunidades



- O1. Parcerias com a iniciativa privada e com outros entes públicos.
- O2. Se firmar como referência na prestação de serviços.
- O3. Reuso da água para fins industriais.
- O4. Ampliação de oferta de água.
- O5. Buscar novas concessões.

Ameaças



- A1. Perdas de concessões.
- A2. Crise política e econômica do País.
- A3. Necessidade imediata de geração de caixa pelo ERJ.
- A4. Pressão política para acatar pleitos diversos.
- A5. Crise hídrica
- A6. Grande concentração de localidades com ocupação irregular nas áreas de concessão.
- A7. Bloqueios judiciais.

A fim de concluir a análise do ambiente onde a CEDAE atua, foram identificados os problemas e as dificuldades que têm uma influência significativa na maneira como a Companhia funciona e em sua capacidade de atingir um futuro desejado, a Visão de Futuro.

As questões identificadas foram:

- 1. Aumentar a arrecadação;*
- 2. Melhorar prestação de serviços de água e esgoto;*
- 3. Ampliar a prestação de serviços de água e esgoto, definindo formas de parceria;*
- 4. Melhorar sistemas e processos internos.*

Direcionadores Estratégicos



MISSÃO

“Prestar serviços de referência em abastecimento de água e esgotamento sanitário, de forma sustentável, para o desenvolvimento socioeconômico e preservação do meio ambiente, com foco na rentabilidade e satisfação da sociedade, clientes e acionistas.”

VISÃO 2021

“Ser uma empresa de excelência em serviços de saneamento básico, reconhecida por sua governança corporativa, sustentabilidade e rentabilidade.”

VALORES CORPORATIVOS

Comprometimento:

Compromisso de todos os integrantes – dos membros do Conselho de Administração aos aprendizes – com o conhecimento e alcance dos objetivos da Companhia para consecução de sua missão institucional.

Ética:

Padrões morais de acordo com as crenças básicas da sociedade, leis, regulamentos e expectativas públicas.

Foco na Rentabilidade:

Busca de rentabilidade de seus negócios com compromisso social.

Excelência:

Qualidade superior nos produtos e serviços e atenção à clientela.

Objetivos Estratégicos CEDAE 2017-2021



**AUMENTAR A GERAÇÃO DE
CAIXA**



**GARANTIR A REGULARIDADE E QUALIDADE NA
PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS DE ABASTECIMENTO DE
ÁGUA E ESGOTAMENTO SANITÁRIO**



**IMPLANTAR NOVAS
TECNOLOGIAS EM
PROCESSOS INTERNOS**



**DESENVOLVER MODELOS DE NEGÓCIO PARA
IMPLANTAÇÃO E AMPLIAÇÃO DOS SISTEMAS DE
ESGOTAMENTO**



Aumentar a geração de caixa



- **INICIATIVA 1: Otimização do Desempenho da Micromedição**

Os hidrômetros, após algum tempo de uso, apresentam desgaste e começam a registrar consumo inferior ao real fornecido. Água fornecida e não contabilizada representa perda por submedição e pode prejudicar de forma significativa o faturamento da Companhia. A iniciativa visa, a partir do resultado de anos de testes realizados pela CEDAE sobre análise de desempenho e vida útil de cada tipo de hidrômetro, intensificar a substituição no tempo correto, mantendo o desempenho ótimo do leitor e evitando perda de receita.

- **INICIATIVA 2: Ampliação da medição com Telemetria**

Projeto visa o aumento da receita da CEDAE por meio de melhoria da medição do consumo de água dos grandes clientes. A Telemetria mede em tempo real o consumo e permite a correção com maior rapidez de problemas com os hidrômetros. A ampliação da implantação da telemetria será focada em grandes clientes.



Aumentar a geração de caixa



- **INICIATIVA 3: Novas Matrículas**

O projeto de Novas Matrículas busca contribuir para atualização do cadastro comercial da CEDAE a partir da inclusão de novas matrículas. Para isso, será realizado o levantamento das áreas para a identificação e inclusão de novos clientes na base comercial, a padronização das suas ligações e a emissão das faturas. Como consequência deste projeto, espera-se uma melhoria na gestão comercial da Companhia e o aumento do seu faturamento.

- **INICIATIVA 4: Recuperação de Receitas**

A CEDAE possui recursos retidos em depósitos judiciais realizados em processos ajuizados por usuários onde são questionados valores cobrados a título de tarifa de água e esgotamento sanitário. O projeto de recuperação de receitas busca o levantamento dos valores depositados reconhecidos como incontroversos, por meio da análise dos processos e da adoção das providências jurídicas necessárias para recuperação desses créditos.



Aumentar a geração de caixa



Indicador 1

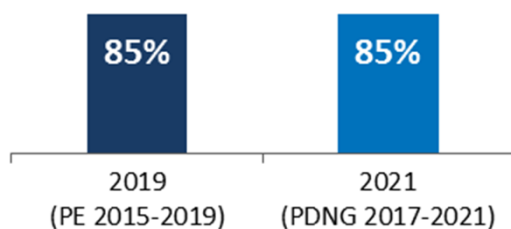
Índice de eficiência na Arrecadação

Objetivo: Medir a eficiência dos processos de cobrança dos clientes a partir de seu consumo medido e faturado.

Fórmula: $R\$ \text{ Total Arrecadado} / R\$ \text{ Total Faturado}$

Unidade: %

Índice de eficiência na arrecadação



Indicador 2

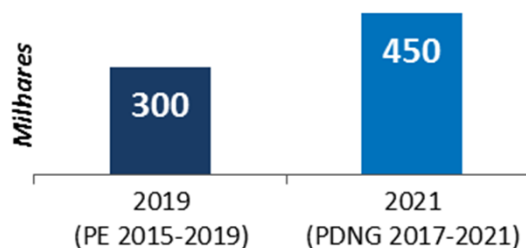
Novas matrículas implantadas

Objetivo: Medir o desempenho dos processos de implantação de novos clientes em novas áreas de atuação e em clientes abastecidos clandestinamente.

Fórmula: Quantidade de novas matrículas implantadas no período

Unidade: Matrículas

Novas matrículas implantadas



Indicador 3

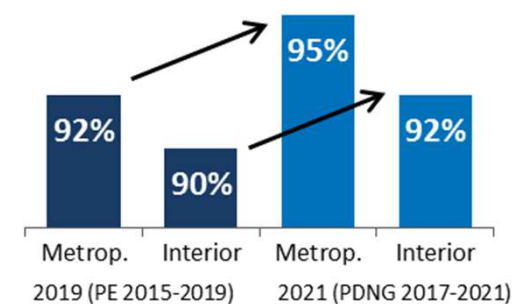
Índice de economias cadastradas por residência em áreas de concessão

Objetivo: Medir a eficiência da atuação comercial da empresa no cadastramento dos clientes em suas áreas de concessão.

Fórmula: $Qtde \text{ Total de Economias cadastradas} / Qtde \text{ Total de residências na localidade}^*$

*Fonte: Censo IBGE

Unidade: %





Garantir a regularidade e qualidade na prestação dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário



- **INICIATIVA 5: 1ª Fase do Programa de Abastecimento da Baixada Fluminense - PABF**

O Programa de Abastecimento de água da Baixada Fluminense foi concebido com a finalidade de aumentar a oferta de água nos Municípios da Baixada, tendo em vista o crescimento populacional ocorrido nas últimas décadas e a demanda reprimida em alguns setores pela falta efetiva do abastecimento regular. As obras da 1ª Fase do Programa, iniciadas em 2015, incluem: 100 mil ligações prediais, 95 quilômetros de adução, 800 quilômetros de tronco e rede de distribuição, 17 novos reservatórios, 17 novas elevatórias de grande porte, reforma de 9 reservatórios.

- **INICIATIVA 6: 2ª Fase do PABF: Construção da Estação de Tratamento do Novo Guandu**

O projeto de ampliação do Guandu, denominado Novo Guandu, além de garantir o aumento da oferta de água, especialmente para a Baixada Fluminense – mais 12 mil litros por segundo (aumento de 30% da capacidade do sistema) – servirá também como alternativa nos casos em que for necessária a descontinuidade do abastecimento, com fins de manutenção, na Estação de Tratamento de Água (ETA) Guandu, que atende a 9 milhões de pessoas.



Garantir a regularidade e qualidade na prestação dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário



▪ INICIATIVA 7: 3ª Fase do Programa de Abastecimento da Baixada Fluminense - PABF

A 3ª Fase do Programa de Abastecimento de água da Baixada Fluminense é a etapa final do Programa que levará mais de R\$ 3,4 Bilhões em investimento de abastecimento de água para a região. O projeto, que está em fase final de elaboração de todas as intervenções a serem realizadas, prevê obras em 6 sistemas de abastecimento, que atendem os Municípios de Queimados, Nova Iguaçu e Duque de Caixas. Mais de 38 quilômetros de adução e 120 quilômetros de tronco e rede de distribuição, além da construção de reservatórios e de uma ETA de aproximadamente 400 litros por segundo são previstos no projeto.

▪ INICIATIVA 8: Redução de Perdas na Zona Sul

O projeto trabalhará de forma integrada diversas ações de redução de perdas em uma única região para maximizar seus resultados. Seu escopo prevê as seguintes ações: instalação de mesomedidores e a setorização de Distritos de Medição e Controle (DMC), instalação de Válvula Redutora de Pressão (VRP), substituição de redes e ramais e controle ativo de vazamentos e controle de vazão com modelos estatísticos. Primeiramente será feito o projeto piloto da Zona Sul do Município do Rio de Janeiro, para posterior expansão em outras regiões atendidas pela CEDAE.



Garantir a regularidade e qualidade na prestação dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário



Indicador 4

Regularidade na produção de Água no Sistema Guandu

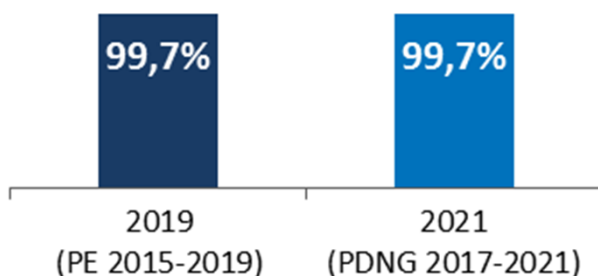
Objetivo: Medir da eficiência dos processos de produção do Sistema Guandu, visando a manutenção dos baixos tempos de parada.

Fórmula: Total de horas em produção* / Total de horas no período

* Não considera o impacto de paradas programadas

Unidade: %

Regularidade na produção de Água no Sistema Guandu



Cobertura de serviço de água

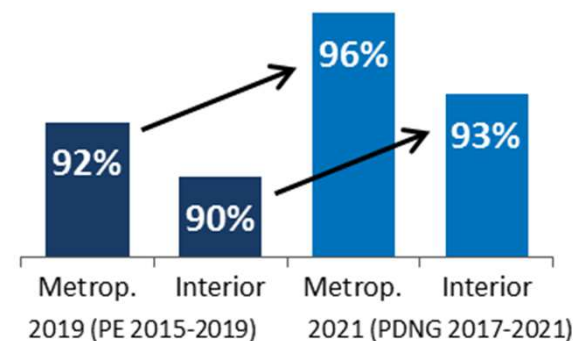
Indicador 5

Objetivo: Medir a disponibilidade do serviço de água nas áreas de concessão.

Fórmula: População atendida com água / População total da área de concessão

Unidade: %

Cobertura de serviço de água





Garantir a regularidade e qualidade na prestação dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário



Indicador 6

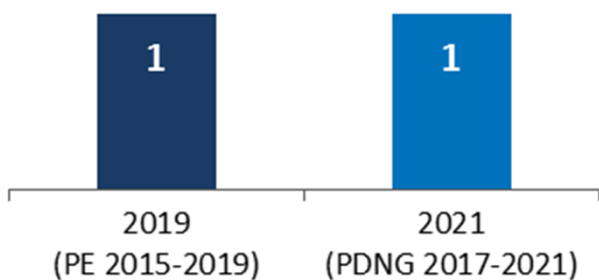
Tempo médio de reparo de vazamentos

Objetivo: Medir a rapidez de resposta da empresa no reparo de vazamentos, visando a redução da perda de água nestes eventos, além de minimizar a possibilidade de eventual desabastecimento da região.

Fórmula: Total de dias gastos na reparação de vazamentos no período / Total de vazamentos reparados no período

Unidade: dias

Tempo médio de reparo de vazamentos



Indicador 7

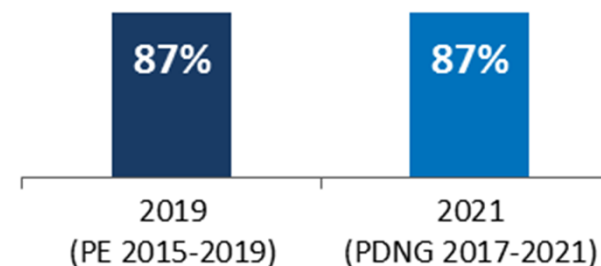
Satisfação dos consumidores

Objetivo: Medir a satisfação dos clientes com serviços prestados pela CEDAE.

Fórmula: Número de consumidores satisfeitos com os serviços / Total de consumidores consultados

Unidade: %

Satisfação dos consumidores





Implantar novas tecnologias em processos internos



▪ INICIATIVA 9: Novo Modelo de Cadeia Logística

O projeto prevê a revisão das atuais práticas de logística da companhia e modernização dos sistemas e controles utilizados, visando melhorar a eficiência dos recursos utilizados, resultando num menor custo de insumos, menor tempo de compra e melhor utilização dos recursos. Serão estudadas as áreas de suprimentos, frotas e serviços logísticos e administrativos.

▪ INICIATIVA 10: Implantação do Escritório de Gerenciamento de Projetos

A implantação do Escritório de Gerenciamento de Projetos (EGP) atende a necessidade de aumentar as ferramentas de governança da CEDAE, criando procedimentos para que os projetos sejam executados de forma mais eficiente e melhorem os serviços prestados à população. O escritório será responsável pelo acompanhamento e gestão de todos os projetos executados pela Companhia, apoiando-a no alcance de seus objetivos estratégicos.

▪ INICIATIVA 11: Implantação de Sistema Integrado de Gestão

A implantação de um Sistema Integrado de Gestão é fundamental para o melhor funcionamento de diversas áreas da empresa. Ainda funcionando com sistemas obsoletos, algumas áreas utilizam o mesmo sistema há mais de 30 anos, a empresa encontra constantemente nestes sistemas um impeditivo para a implantação de melhorias em seus processos e sua atuação. Vencendo este grande desafio, a empresa pretende dar o passo definitivo para a modernização de sua gestão.



Implantar novas tecnologias em processos internos



Indicador

8

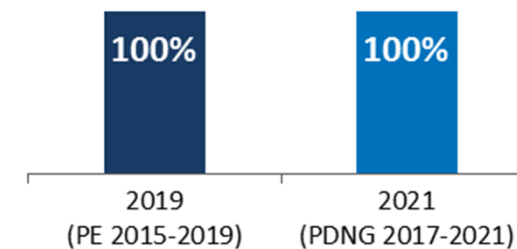
Sistemas críticos integrados

Objetivo: Medir a evolução da CEDAE na modernização de seus sistemas e procedimentos internos, com a integração dos sistemas de TI e consequente melhoria operacional.

Fórmula: $\text{Sistemas Críticos integrados} / \text{Total de Sistemas avaliados como Críticos}$

Unidade: %

Sistemas críticos integrados





Desenvolver modelos de negócio para implantação e ampliação dos sistemas de esgotamento



- **INICIATIVA 12: Desenvolver Modelos de Parceria para ampliação dos serviços de esgotamento sanitário**

O projeto, que teve seus estudos e elaboração conceitual desenvolvidos conjuntamente com a Estruturadora Brasileira de Projetos, visa definir modelos mais vantajosos para a CEDAE atuar em parceria com outras empresas na concessão de serviços de saneamento nos municípios, a fim de acelerar os investimentos e a ampliação da oferta de serviços de esgoto em todo o Estado.

- **INICIATIVA 13: Melhorias do saneamento básico nas comunidades com UPP**

Projeto visa, através de parceria com a iniciativa privada, alavancar mais de R\$ 600 Milhões em investimentos para melhoria dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário nas comunidades localizadas nas áreas das Unidades de Polícia Pacificadora. Foi realizado o Chamamento Público a Procedimento de Manifestação de Interesse para 07 blocos de comunidades onde residem 450 mil habitantes.



Desenvolver modelos de negócio para implantação e ampliação dos sistemas de esgotamento



Indicador

9

Novos negócios celebrados segundo o Modelo CEDAE

Objetivo: Medir a evolução da CEDAE na assinatura de contratos para implantação de sistema de esgotamento sanitário a partir de parceiras.

Fórmula: Número novos negócios firmados para esgotamento sanitário, utilizando o Modelo CEDAE.

Unidade: Quantidade de novos negócios firmados

Novos negócios celebrados segundo o Modelo CEDAE

