

**COMPANHIA ESPÍRITO SANTENSE DE SANEAMENTO – CESAN**

**CARTA ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS E  
GOVERNANÇA CORPORATIVA**



## SUMÁRIO

POLÍTICAS PÚBLICAS.....	7
1 Interesse público subjacente às atividades empresariais.....	7
2 Políticas públicas.....	8
3 Metas relativas ao desenvolvimento de atividades que atendam aos objetivos de políticas públicas.....	8
4 Recursos para custeio das políticas públicas.....	11
4.1 Orçamento de Vendas.....	11
4.2 Orçamento de Outras Receitas Operacionais.....	12
4.3 Orçamento de Operações.....	12
4.4 Orçamento de Outras Despesas Operacionais.....	13
4.5 Orçamento do Serviço da Dívida.....	13
4.6 Orçamento de Depósitos Judiciais.....	13
4.7 Orçamento de Investimentos e Financiamentos.....	14
4.8 Origem e Aplicação de Recursos.....	14
5 Impactos econômico-financeiros da operacionalização das políticas públicas.....	15
6 Comentários dos administradores.....	19
7 Estruturas de controles internos e gerenciamento de riscos.....	20
8 Fatores de Risco.....	24
9 Remuneração Variável.....	25
10 Outras informações relevantes sobre objetivos de políticas públicas.....	34

## **CARTA ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNANÇA CORPORATIVA**

Em conformidade com o art. 8º, inciso I e VIII, da Lei 13.303, de 30 de junho de 2016, os membros do Conselho de Administração subscrevem a presente Carta Anual sobre Políticas Públicas e Governança Corporativa referente ao exercício social de 2018.

### **IDENTIFICAÇÃO GERAL**

**Forma de atuação:** empresa de economia mista, de regime jurídico de direito privado, sociedade anônima, sediada na cidade de Vitória (ES). O acionista majoritário é o Governo do Estado do Espírito Santo.

**Data de instituição da organização:** criada em 08 de fevereiro de 1967, pela Lei nº 2.282/67 com a extinção do Departamento de Água e Esgoto (DAE). Foi modificada por meio das Leis nº 2.295/67 e regulamentada pelo Decreto nº 2.575/67. Em 2011, foi aprovada a Lei nº 9.772, autorizando a Cesan a atuar também no setor de serviços de limpeza e manejo de resíduos sólidos, além de poder participar do bloco de controle ou do capital social de outras sociedades e constituir subsidiárias, que poderão se associar a outras empresas do setor de saneamento no Brasil ou exterior.

CNPJ 28.151.363.0001/47

Sede: Vitória/ES

Tipo de estatal: sociedade de economia mista

Tipo societário: sociedade anônima

Tipo de capital: fechado

Abrangência de atuação: regional, no Estado do Espírito Santo

Setor de atuação: Saneamento Básico

Diretor Administrativo e Comercial: José Eduardo Pereira

Telefone: 2127-5017

E-mail: [jose.pereira@cesan.com.br](mailto:jose.pereira@cesan.com.br)

Data de divulgação: 21/12/2017

**Audidores Independentes atuais da empresa:**

BDO RCS Auditores Independentes SS – CRC 2 SP 13846/0-1-S – ES  
 Rua Pernambuco, 1.077 – Savassi CEP: 30130-151 – Belo Horizonte, MG  
 Brasil – Tel: +55 (31) 3262 4044  
 Francisco de Paula dos Reis Júnior  
 Contador CRC 1 SP 139268/O-6 – S – ES  
 Paulo Eduardo Santos  
 Contador CRC 1 MG 078750/O-3 – S – ES

**Conselheiros de Administração subscritores da Carta Anual de Políticas Públicas:**

Rodrigo Rabello Vieira (Presidente)  
 Luis Fernando Mendonça Alves  
 Ricardo Maximiliano Goldschmidt  
 Pablo Ferraço Andreão  
 José Alves Paiva  
 Nery Martins de Moraes Neto

**Diretores:**

Diretor-Presidente da Cesan – Pablo Ferraço Andreão  
 Diretor Administrativo e Comercial – José Eduardo Pereira  
 Diretora de Operação – Sandra Sily  
 Diretor de Engenharia e Meio Ambiente – Amadeu Zonzini Wetler

**Força de trabalho:**

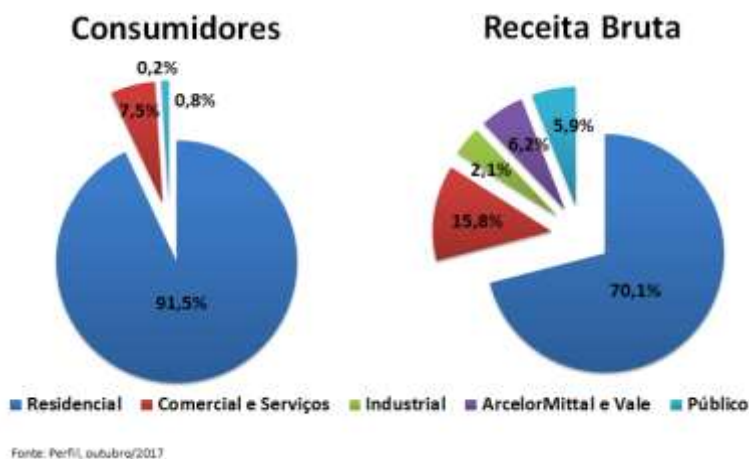
A força de trabalho da empresa é composta de 1.396 empregados, regidos pela CLT, sendo 04 Diretores Estatutários e 05 ad-nutum.

PERFIL POR ESCOLARIDADE	QUANT.	%	PERFIL POR FUNÇÃO	QUANT.	%
Fundamental	98	7,02%	Gerencial	12	0,86%
Ensino Médio	429	30,73%	Assessoria	16	1,15%
Pós Médio	71	5,09%	Administrativo/Operacional	1.313	94,05%
Técnico	386	27,65%	Gestor	51	3,65%
Superior	412	29,51%	Diretor	4	0,29%
<b>Total</b>	<b>1.396</b>	<b>100%</b>	<b>Total</b>	<b>1.396</b>	<b>100,00%</b>

Base novembro 2017

### Clientes e mercados-alvo:

Principais mercados-alvo, nos ramos de atuação da Organização: a Cesan atua em 52 municípios do estado do Espírito Santo, representando 72% da população urbana do Estado. A cobertura dos serviços beneficia 2,4 milhões de habitantes com abastecimento de água e 1,4 com serviços de esgotamento sanitário. Destes a Região Metropolitana (Vitória, Serra, Cariacica, Viana, Vila Velha, Guarapari e Fundão)



Fonte: Perfil, outubro/2017

representa a maioria com 1,9 milhão de habitantes, cerca de 80% do mercado da Cesan. Para garantir o atendimento a Empresa conta com 571 mil ligações de água e 241 mil ligações de esgoto, conforme detalhado em gráfico.

### Fornecedores e Insumos:

As atividades operacionais são o cerne da Cesan e quaisquer eventos a elas relacionados impactam em sua imagem perante os consumidores de serviços integrados de fornecimento de água tratada e coleta e tratamento de esgoto nas localidades onde atua. Nesse contexto, são extremamente relevantes os fornecedores de produtos químicos utilizados no processo de tratamento da água e de esgoto, cujas características físico-químicas passam por consideráveis transformações até o estado de potabilidade da água e de padrão do efluente, respectivamente.

O principal contrato de serviços é o de fornecimento de energia elétrica que representa cerca de 31% de todo o custeio e 10% da receita operacional bruta.

Outros itens dizem respeito à continuidade na prestação dos serviços da Cesan, seja por investimentos em novos ativos operacionais (obras de estações de tratamento de água e esgoto, redes de distribuição e componentes visando aumento de capacidade produtiva), pela correção de eventuais vazamentos, com substituição de tubos e conexões ou pela medição desses serviços prestados, que provê o

retorno econômico imprescindível aos negócios da Companhia, visando sua higidez e sustentabilidade financeira.

Dessa forma, os insumos e serviços utilizados possuem cada qual sua finalidade no contexto das atividades da Cesan, como segue:

RAMO	PRINCIPAIS FORNECEDORES	FINALIDADE
<b>Produtos Químicos para Tratamento de Água</b>	Bauminas Química	Fornecimento de sulfato de alumínio líquido a granel e de cloreto de polialumínio líquido – PAC.
	PQA – Produtos Químicos Aracruz	Fornecimento de cloro gás (68 e 900 kg).
	Suall	Fornecimento de ácido fluossilícico líquido a granel.
	Reluz Química Industrial	Fornecimento de polímero orgânico base acrilamida.
	CALMIX	Fornecimento de cal hidratada.
	BRLINETECH	Fornecimento de cloreto de sódio.
<b>Tubos, Conexões, Componentes, Materiais de Reparo e Hidrômetros</b>	Saint-Gobain, Mexichem, Tigre, Asperbrás, Sulzer, Inapi, Bombas Leão, Angolini & Angolini, Diehl Metering, Itron, Elster, AMRTec	Tubos de ferro fundido, de PVC, conexões, moto-bombas, materiais de reparo de redes de água e esgoto, bem como hidrômetros e macromedidores para medição de volume consumido pelos clientes.
<b>Prestação de Serviços</b>	Serra Ambiental	Concessão administrativa para a ampliação, manutenção e operação do sistema de esgotamento sanitário do município de Serra.
	Vila Velha Ambiental	Concessão administrativa para a ampliação, manutenção e operação do sistema de esgotamento sanitário do município de Vila Velha.
	USIPLAN	Prestação de serviços eletromecânico.
	Tubonews	Manutenção de redes de água e esgoto.
	ACTA	Manutenção de redes de água e esgoto.
	Opção	Conservação e limpeza.
	EDP Escelsa	Fornecimento de energia elétrica.
	SEI Vigilância e Segurança	Serviços de segurança patrimonial e eletrônica.
	Embratel, Oi, VIVO	Serviços de telefonia fixa e móvel e link de dados.
	Thermica	Manutenção de equipamentos de climatização e refrigeração.
	TICKET LOG	Gestão de manutenção de frota.
	Convênios Card	Gestão de abastecimento de veículos e equipamentos.

Os fornecedores de materiais e serviços são selecionados e qualificados por meio de Editais Públicos de Licitação, com base nas Leis Federais 8.666/93, 10.520/02 e 13.303/16, com exceção do fornecimento de energia elétrica que é realizado por uma concessionária e regulado pela Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL), Resolução 456/00, que estabelece as condições gerais de fornecimento.

**Sociedade:**

A comunidade com a qual a Cesan mantém relacionamento é composta principalmente pela população vizinha às unidades dos sistemas de água e esgoto, órgãos públicos municipais, estaduais e federais, especialmente órgãos gestores de meio ambiente e recursos hídricos, Agência de Regulação de Serviços Públicos – ARSP, Ministério Público e Promotorias Municipais, Comitês de Bacias Hidrográficas (CBHs), Conselho Estadual de Recursos Hídricos e Conselhos Municipais de Meio Ambiente e Saneamento (Vitória, Vila Velha, Serra e outros), ONGs, associações de moradores, associações de irrigantes, assentamentos rurais, imprensa, escolas, comércio e indústria.

## POLÍTICAS PÚBLICAS

A Lei 13.303/16, em seu art. 8º, inciso I, exige a elaboração de “*carta anual, subscrita pelos membros do Conselho de Administração, com a explicitação dos compromissos de consecução de objetivos de políticas públicas pela empresa pública, pela sociedade de economia mista e por suas subsidiárias, em atendimento ao interesse coletivo ou ao imperativo de segurança nacional que justificou a autorização para suas respectivas criações, com definição clara dos recursos a serem empregados para esse fim, bem como dos impactos econômico-financeiros da consecução desses objetivos, mensuráveis por meio de indicadores objetivos*”. Essas informações estão detalhadas a seguir.

### 1 Interesse público subjacente às atividades empresariais

**Descrição do negócio:** Atua no setor concessionário de abastecimento de água e coleta e tratamento de esgoto, realizando estudos, projetos, construção, operação e exploração comercial dos serviços, em 52 (cinquenta e dois) dos 78 (setenta e oito) municípios do estado Espírito Santo, sendo 07 (sete) na Região Metropolitana da Grande Vitória (Vitória, Vila Velha, Cariacica, Viana, Serra, Guarapari e Fundão) e 45 (quarenta e cinco) no interior.

A Cesan nasceu da necessidade de atendimento à crescente demanda de serviços que, nos anos de 1960, estavam a cargo do Departamento de Águas e Esgoto (DAE). Por ser uma autarquia, o DAE tinha limitações para diversificar e especializar suas atividades e não conseguia responder com agilidade às exigências de uma população que crescia.

Entre as dificuldades, estava o acesso a uma nova fonte de recursos que surgia com a criação do Banco Nacional de Habitação (BNH), organização que tinha por função capitalizar e distribuir verbas, provenientes do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), especificamente para fins de saneamento. O BNH exigia garantias rigorosas para conceder financiamentos, como a reformulação dos órgãos estaduais, de modo a atender à execução do Plano Nacional de Saneamento (PLANASA).



Neste cenário, em 1967, cria-se a Cesan, empresa de economia mista que atendeu às garantias estabelecidas pelo BNH, às metas do PLANASA e à demanda da população capixaba por serviços de excelência de abastecimento de água e de tratamento de esgoto.

## **2 Políticas públicas**

Constitui o principal objeto social da companhia a prestação de serviços de saneamento básico com vistas à sua universalização, nos 52 municípios do Estado do Espírito Santo onde atua, compreendendo as atividades de abastecimento de água, esgotamento sanitário, podendo ainda, na forma da Lei e instrumentos próprios, atuar nos serviços de limpeza urbana e manejo dos resíduos sólidos, de acordo com o que estabelece o art. 3º, I da Lei 9.096, de 30.12.2008, e em consonância com a Lei Federal nº 11.445, de 05.01.2007.

## **3 Metas relativas ao desenvolvimento de atividades que atendam aos objetivos de políticas públicas**

**Missão:** Prestar serviços de saneamento com sustentabilidade, contribuindo para o desenvolvimento e a melhoria da qualidade de vida.

**Visão:** Ser a melhor empresa de saneamento do Brasil, comprometida com a universalização dos serviços.

**Valores:** Respeito, Segurança, Ética, Comprometimento, Efetividade e Inovação.

### **Objetivos Estratégicos**

1. Otimizar o resultado operacional e financeiro
2. Ampliar a captação de recursos para investimentos
3. Elevar a satisfação do cliente e fortalecer a imagem da Cesan
4. Expandir a cobertura e o mercado de atuação
5. Assegurar a efetividade dos processos
6. Fortalecer a gestão socioambiental
7. Promover a satisfação da força de trabalho e a cultura da excelência empresarial

## Metas e Indicadores Estratégicos

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	UN	SENTIDO	METAS	
				2018	2022
OE01 Otimizar o resultado operacional e financeiro	Receita de água e esgoto (Faturamento)	%	▲	100,0	100,0
OE01 Otimizar o resultado operacional e financeiro	Índice de evasão de receitas	%	▼	6,1	4,8
OE01 Otimizar o resultado operacional e financeiro	Planejamento tributário – redução / recuperação de tributos	milhões R\$	▲	24,7	17,4
OE01 Otimizar o resultado operacional e financeiro	Indicador da execução orçamentária do custeio	%	▼	95-105%	95-105%
OE01 Otimizar o resultado operacional e financeiro	Margem EBITDA	%	▲	32,0	37,0
OE02 Ampliar a captação de recursos para investimentos	Índice de execução física financeira dos investimentos	%	▲	80,0	88,0
OE02 Ampliar a captação de recursos para investimentos	Projetos estratégicos implantados no prazo	%	▲	82,0	90,0
OE02 Ampliar a captação de recursos para investimentos	Participação de recursos de terceiros no investimento	%	▲	35,0	50,0
OE03 Elevar a satisfação do cliente e fortalecer a imagem da Cesan	Índice de satisfação dos clientes	%	▲	70,0	80,0
OE03 Elevar a satisfação do cliente e fortalecer a imagem da Cesan	Índice de reclamações e comunicação de falta d'água	recl/ ligação	▼	0,10	0,09
OE04 Expandir a cobertura e o mercado de atuação	Índice de cobertura de água	%	▲	99,0	99,0
OE04 Expandir a cobertura e o mercado de atuação	Índice de cobertura de esgoto	%	▲	60,0	80,0
OE04 Expandir a cobertura e o mercado de atuação	Índice de adesão aos sistemas de esgotamento sanitário	%	▲	82,0	85,0
OE04 Expandir a cobertura e o mercado de atuação	Renovação das concessões conforme Lei 11.445	%	▲	44,0	100,0
OE04 Expandir a cobertura e o mercado de atuação	Tempo médio total de emissão de parecer de viabilidade técnica	dias	▼	35,0	30,0
OE05 Assegurar a efetividade dos processos	Estoque de obras por ligação	R\$/ Ligação	▼	16,5	10,5

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	UN	SENTIDO	METAS	
				2018	2022
OE05 Assegurar a efetividade dos processos	Índice de qualidade da água distribuída	%	▲	97,0	98,0
OE05 Assegurar a efetividade dos processos	Consumo médio de energia elétrica por m <sup>3</sup> de água aduzida	kWh/m <sup>3</sup>	▼	0,5	0,5
OE05 Assegurar a efetividade dos processos	Índice de perdas da distribuição	%	▼	37,5	30,0
	Indicador de perdas totais de água por ligação	l/lig/dia	▼	410,0	260,0
OE06 Fortalecer a gestão socioambiental	Índice de realização dos compromissos ambientais (firmados com o Poder Público, regulatórios e legais)	%	▲	100,0	100,0
OE06 Fortalecer a gestão socioambiental	Eficiência de remoção de DBO	%	▲	85,0	87,0
OE07 Promover a satisfação da força de trabalho e a cultura da excelência empresarial	Índice de redução de reclamações trabalhistas	%	▼	-3,0	-3,0
OE07 Promover a satisfação da força de trabalho e a cultura da excelência empresarial	Índice de satisfação dos empregados	%	▲	70,0	75,0

## Monitoramento das Metas e Indicadores Estratégicos

O monitoramento dos resultados das gerências e coordenadorias é executado nas reuniões mensais dos Comitês Estratégicos das Gerências e Coordenadorias, formados pelos gestores e seus subordinados.

Quanto ao acompanhamento do desempenho das diretorias é realizado nas reuniões mensais dos Comitês de Gestão Estratégica das Diretorias, compostos pelos respectivos diretores, assessores e gerentes sob sua coordenação.

Já o monitoramento corporativo do planejamento estratégico da Cesan é realizado nas reuniões bimestrais do Comitê Permanente de Gestão Estratégica, com a participação dos diretores, assessores, coordenadores e gerentes, em que são avaliados os principais resultados do orçamento empresarial e dos indicadores estratégicos da Cesan.

As reuniões dos comitês têm como objetivo avaliar os resultados das metas estratégicas e o desempenho das atividades, conforme os riscos e oportunidades mapeados no planejamento estratégico e elencados no item 8 desta carta.

#### **4 Recursos para custeio das políticas públicas**

O Orçamento Empresarial de 2018 foi elaborado com a participação de todas as unidades, em consonância com os seus programas de trabalho alinhados com o planejamento estratégico do período 2018-2022 da Cesan, tendo como objetivos prioritários a manutenção do atendimento a 100% da população urbana na área de concessão com os serviços de abastecimento de água, alcance de 80% com os serviços de esgotamento sanitário e a redução das perdas físicas e comerciais, com um grau de solidez financeira satisfatório.

##### **4.1 Orçamento de Vendas**

O Orçamento de Vendas foi elaborado pela Divisão de Gestão Comercial, integrante da Gerência Comercial. As expectativas e projeções foram feitas levando-se em conta os dados históricos da empresa, incluindo informações sobre ligações e economias de outras áreas da Cesan. Utilizaram-se os dados apresentados no Sistema Comercial – SICAT, projeções e tendências baseadas nas últimas médias mensais, no crescimento vegetativo, pesquisa de expectativa de consumo dos clientes e as tarifas com reajuste de 4,18%, aplicado pela ARSP em agosto/2017 e a projeção do índice utilizado para o reajuste no mês de agosto de 2018 que foi de 3%, totalizando uma receita operacional de R\$ 915,3 milhões.

O índice de evasão de receita final, após aplicar as evasões de receitas para cada região e avaliar o impacto na receita operacional total da Cesan e o ganho na eficiência previsto, ele ficou estimado em 6,14% para o ano de 2018.

## 4.2 Orçamento de Outras Receitas Operacionais

A projeção das “Outras Receitas Operacionais”, ou seja, das receitas decorrentes de operações não vinculadas às atividades fins da companhia, contemplando as Receitas Financeiras, de Serviços Técnicos e Outras Receitas, foi elaborada pela Gerência Financeira e Contábil e segue a tendência histórica dos registros contábeis.

## 4.3 Orçamento de Operações

Este orçamento contempla as despesas com pessoal e as despesas com custeio da empresa incluindo a Parcela Variável da Parceria Pública Privada – PPP dos municípios de Serra, Vila Velha e a previsão de Cariacica (em estudo), no total de R\$ 506,4 milhões, e apresentam o seguinte comprometimento em relação à Receita Operacional:

<b>DESPESAS</b>	<b>VALORES PREVISTOS</b>	<b>% DA RECEITA OPERACIONAL</b>
Pessoal (Folha, Encargos e Benefícios)	201.441	22,0%
Custeio (Materiais, Serviços e Outros)	270.427	29,5%
PPP – Parcela Variável	34.531	3,8%
<b>TOTAL</b>	<b>506.398</b>	<b>55,3%</b>

Valores em mil

As Despesas com Pessoal foram elaboradas pela Gerência de Recursos Humanos – A-GRH e identifica todas as despesas com empregados, como salários, horas extras, gratificações, férias, licença-prêmio, décimo terceiro salário, encargos sociais, benefícios (assistência médica e odontológica, programa de alimentação ao trabalhador, etc.) e treinamentos.

A projeção estima o crescimento na carreira e promoções para força de trabalho, conforme estabelece o atual Plano de Carreira e Remunerações – PCR.

Quanto às Despesas com Custeio (materiais, serviços de terceiros e gerais) incorporam todas as propostas de trabalho das unidades envolvidas em sua

formulação. Foi estimado crescimento médio de 6,2% para o orçamento de custeio por Diretoria.

O orçamento para atender os compromissos firmados com as parcerias público-privadas foi elaborado pela Unidade de Gerenciamento de PPP – O-UGP, que considerou os contratos em vigor que atendem aos municípios de Serra e de Vila Velha e o em estudo que atenderá o município de Cariacica.

#### **4.4 Orçamento de Outras Despesas Operacionais**

A projeção das Outras Despesas Operacionais, ou seja, das despesas decorrentes de operações não vinculadas à atividade principal da companhia, foi elaborada pela Gerência Financeira e Contábil e segue a tendência histórica dos registros contábeis. Não há previsão de receita com baixa do ativo para o próximo ano.

#### **4.5 Orçamento do Serviço da Dívida**

Este orçamento projeta as amortizações e encargos financeiros, decorrentes de empréstimos contraídos para financiar o desenvolvimento empresarial e a expansão física da empresa, bem como dos impostos e contribuições parcelados relativos a exercícios anteriores. A Gerência Financeira e Contábil é responsável pela projeção deste orçamento.

#### **4.6 Orçamento de Depósitos Judiciais**

Este orçamento projeta o desembolso de recursos da companhia para arcar com depósitos judiciais impostos pela justiça em causas cíveis, tributárias e trabalhistas para que a empresa possa discutir o mérito das ações movidas por terceiros. Caso a Cesan perca a ação, os valores são resgatados pelas partes sendo os ora depositados lançados para despesa. A Gerência Financeira e Contábil é responsável pela projeção deste orçamento.

#### 4.7 Orçamento de Investimentos e Financiamentos

O Orçamento de Investimentos, consta do Plano Estratégico 2018-2022, demonstra que a Cesan tem a capacidade de investir R\$ 412 milhões, em 2018, sendo: R\$ 331,3 milhões em Abastecimento de Água e Esgotamento Sanitário e R\$ 70 milhões em Desenvolvimento Institucional e Operacional. Para o Orçamento de Ativos Fixos foi destinada uma verba, no valor total de R\$ 10,7 milhões, distribuída para as Diretorias da empresa, conforme necessidades levantadas junto às suas unidades subordinadas.

Os financiamentos estão sendo negociados pela Assessoria de Captação de Recursos – P-ACR e visam à inclusão de novos contratos além dos que estão em andamento.

Diante desses cenários, a mobilização da alta direção, dos gestores e da força de trabalho para uma atuação estratégica é de suma importância para o alcance e manutenção do objetivo maior da organização que é a universalização dos serviços de abastecimento de água e de esgotamento sanitário, com qualidade, quantidade e preço justo.

#### 4.8 Origem e Aplicação de Recursos

O Orçamento Empresarial de 2018 prevê uma mobilização de recursos, ao longo do exercício, da ordem de R\$ 1,2 bilhão, destinados à operação, manutenção e administração dos sistemas e a execução de um programa de investimentos, visando à ampliação, melhoria e implantação de sistemas de abastecimento de água e esgotamento sanitário, bem como de seu fortalecimento institucional.

Em geral, o balanço orçamentário entre as origens e aplicações dos recursos, indica um saldo positivo de R\$ 21,1 milhões, conforme abaixo:

DISCRIMINAÇÃO	ORIGEM	APLICAÇÃO
Receitas Operacionais / Outros Créditos	915.255	
Outras Receitas Operacionais	18.542	
Compensação Tributária	21.000	
Receitas de Financiamentos (CAIXA, BNDES, Banco do Nordeste e a Definir)	111.607	
Repasse de Recursos (OGU, FUNASA, BIRD e Acionista)	115.465	
Despesas Operacionais		506.398

DISCRIMINAÇÃO	ORIGEM	APLICAÇÃO
Serviço da Dívida		33.265
Despesas Tributárias / Outras Operacionais		84.661
Investimentos		411.987
Evasão Receitas, CSSL e Outras Saídas		124.465
Saldo Orçamentário		21.094
<b>TOTAL</b>	<b>1.181.870</b>	<b>1.181.870</b>

Valores em mil

Todo o detalhamento do Orçamento Empresarial encontra-se no Plano de Negócios aprovado em novembro de 2017 pelo Conselho de Administração da empresa.

## 5 Impactos econômico-financeiros da operacionalização das políticas públicas

Apresentamos a seguir as estimativas de longo prazo do orçamento de vendas, custeio, serviços da dívida e demais contas, além o plano de investimentos para o período 2018-2022, que será validado a cada final de ano para o exercício seguinte.

DISCRIMINAÇÃO	2018	2019	2020	2021	2022
1 - Receita Operacional	915.255	977.206	1.039.052	1.102.251	1.170.135
2 - Arrecadação Bruta	859.031	928.345	988.658	1.049.563	1.113.500
3 - Deduções da Receita	84.661	90.392	96.112	101.958	108.237
4 - Compensação Tributária Impostos	21.000	22.050	23.153	24.310	25.526
<b>5 - Entrada Líquida (2-3+4)</b>	<b>795.370</b>	<b>860.004</b>	<b>915.698</b>	<b>971.915</b>	<b>1.030.788</b>
6 - Pessoal	201.441	213.731	222.491	230.908	245.360
7 - Custeio	304.957	320.205	336.216	353.026	370.678
<b>8 - Resultado Operacional (5-6-7)</b>	<b>288.972</b>	<b>326.067</b>	<b>356.992</b>	<b>387.981</b>	<b>414.750</b>
9 - Resultado Extra Operacional	18.542	16.353	16.321	16.671	17.751
10 - Serviço da Dívida (A+J)	33.265	30.115	25.774	16.540	14.660
11 - Outras Saídas (Despesas Jurídicas, Imposto de Renda / CSSL, Dividendos e Participações)	68.241	77.847	83.961	90.298	95.595
<b>12 - Resultado Líquido (8+9-10-11)</b>	<b>206.008</b>	<b>234.459</b>	<b>263.577</b>	<b>297.815</b>	<b>322.246</b>
13 - Investimentos com Recursos Próprios	184.915	197.216	215.039	241.325	253.981
<b>14 - SALDO NO ANO</b>	<b>21.094</b>	<b>37.243</b>	<b>48.539</b>	<b>56.489</b>	<b>68.266</b>

Valores em mil

No quadro abaixo, apresentamos um resumo do plano de investimentos, usos e fontes, para o período 2018-2022.



RESUMO	FONTES	2018	2019	2020	2021	2022	TOTAL
<b>INTERIOR</b>							
<b>ABASTECIMENTO DE ÁGUA</b>							
Implantação, Ampliação e Melhorias dos Sistemas de Abastecimento de Água dos Municípios do Interior (ETA's, adutoras, estações elevatórias, reservatórios, redes e ligações)	CESAN	16.504	6.811	7.205	10.787	14.941	56.248
	A DEFINIR	12.750	37.500	24.750	0	0	75.000
	BANCO DO NORDESTE	2.493	7.478	9.971	4.985	0	24.927
<b>ESGOTAMENTO SANITÁRIO</b>							
Implantação, Ampliação, Reabilitação e Melhorias dos Sistemas de Esgotamento Sanitário dos Municípios do Interior (ETE's, emissários, estações elevatórias, redes e ligações)	CESAN	11.756	11.314	8.971	13.124	15.000	60.165
	A DEFINIR	0	5.000	6.000	6.000	1.000	18.000
	BANCO DO NORDESTE	6.698	20.093	26.790	13.395	0	66.975
	BIRD	36.647	19.521	585	0	0	56.754
	BNDES	15.786	8.409	252	0	0	24.448
	CAIXA	4.464	14.798	17.704	7.332	0	44.298
	GOV ES / FUNASA	6.311	0	0	0	0	6.311
<b>TOTAL INTERIOR</b>		<b>113.409</b>	<b>130.924</b>	<b>102.228</b>	<b>55.624</b>	<b>30.941</b>	<b>433.126</b>
<b>GRANDE VITÓRIA</b>							
<b>CARIACICA</b>							
<b>ABASTECIMENTO DE ÁGUA</b>							
Complementação do SAA de Nova Rosa da Penha	CESAN	30	0	0	0	0	30
	GOV ES / OGU	2.800	0	0	0	0	2.800
<b>ESGOTAMENTO SANITÁRIO</b>							
Ampliação do SES Bandeirantes	CESAN	2.750	5.156	5.156	4.125	0	17.186
	BIRD	25.533	47.874	47.874	38.300	0	159.581
	BNDES	10.999	20.623	20.623	16.498	0	68.743
Ampliação do SES Cariacica - PPP	CESAN	6.309	11.611	27.803	27.760	29.926	103.410
<b>SERRA</b>							
<b>ABASTECIMENTO DE ÁGUA</b>							
Melhoria da ETA V	CESAN	910	3.678	3.585	0	0	8.173
	CAIXA	8.190	33.101	32.267	0	0	73.558
Ampliação e Melhorias no SAA de Jacaraípe	CESAN	1.400	1.105	0	0	0	2.505
	CAIXA	6.200	4.895	0	0	0	11.095
Abastecimento de Água Civit	CESAN	1.600	0	0	0	0	1.600
	CAIXA	6.300	0	0	0	0	6.300
Obras Gerais	GOVERNO DO ES	86	0	0	0	0	86
<b>ESGOTAMENTO SANITÁRIO</b>							
Ampliação do SES Serra - PPP	CESAN	37.876	43.539	43.584	47.666	55.168	227.833
SES Carapebus	CESAN	500	0	0	0	0	500
SES Manguinhos	CESAN	265	531	531	0	0	1.327
	CAIXA	5.042	10.083	10.083	0	0	25.208
<b>VIANA</b>							
<b>ESGOTAMENTO SANITÁRIO</b>							
Complementação do SES de Viana Sede	CESAN	2.400	1.600	0	0	0	4.000
<b>VILA VELHA</b>							

RESUMO	FONTES	2018	2019	2020	2021	2022	TOTAL
<b>ESGOTAMENTO SANITÁRIO</b>							
Ampliação do SES Araçás	CESAN	1.454	2.726	2.726	2.180	0	9.085
	BIRD	13.498	25.309	25.309	20.247	0	84.364
	BNDES	5.815	10.902	10.902	8.722	0	36.341
Ampliação do SES Ulisses Guimarães	CESAN	1.397	2.619	2.619	2.095	0	8.729
	BIRD	12.969	24.317	24.317	19.453	0	81.055
	BNDES	5.587	10.475	10.475	8.380	0	34.916
Ampliação do SES Vila Velha - PPP	CESAN	6.751	11.862	16.030	25.835	28.846	89.325
Implantação do SES Ponta da Fruta	CESAN	918	615	0	0	0	1.533
	CAIXA	9.690	6.494	0	0	0	16.184
SES Vista Linda	CESAN	80	0	0	0	0	80
<b>DEMAIS DA GRANDE VITÓRIA</b>							
<b>ABASTECIMENTO DE ÁGUA</b>							
Expansão de Redes e Novas Ligações de Água na Grande Vitória e Aquisição e Substituição de Hidrômetros	CESAN	22.274	22.326	22.378	28.681	32.484	128.143
	GOV ES / PROPAE	3.798	3.836	3.874	3.913	3.952	19.373
<b>ESGOTAMENTO SANITÁRIO</b>							
Expansão de Redes e Novas Ligações de Esgoto na Grande Vitória e SES Meaípe	CESAN	9.785	10.045	9.540	15.790	19.540	64.699
	CAIXA	4.646	9.588	0	0	0	14.234
<b>TOTAL DA GRANDE VITÓRIA</b>		<b>217.850</b>	<b>324.908</b>	<b>319.675</b>	<b>269.646</b>	<b>169.917</b>	<b>1.301.996</b>
<b>DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL, OPERACIONAL E AQUISIÇÃO DE ATIVO FIXO</b>							
Programa de Redução de Perdas	CESAN	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	150.000
Programa de Eficiência Energética	CESAN	1.086	1.086	1.086	1.200	1.200	5.658
	BIRD	4.343	4.343	4.343	4.800	4.800	22.630
Projetos da Tecnologia da Informação	CESAN	2.796	2.972	5.277	4.272	260	15.577
	A DEFINIR	1.348	1.536	1.921	0	1.144	5.950
	CAIXA	5.679	8.519	0	0	0	14.198
Estudos e Projetos e Gerenciamento de Obras	CESAN	9.800	9.800	9.700	9.900	9.900	49.100
	BIRD	9.400	14.500	14.100	7.000	0	45.000
Outros	CESAN	5.550	8.880	8.580	7.740	7.500	38.250
Ativo Fixo	CESAN	10.725	8.943	10.268	10.170	9.214	49.319
<b>TOTAL DI/DO/AF</b>		<b>80.728</b>	<b>90.579</b>	<b>85.275</b>	<b>75.081</b>	<b>64.019</b>	<b>395.682</b>
<b>TOTAL GERAL</b>		<b>411.987</b>	<b>546.410</b>	<b>507.179</b>	<b>400.351</b>	<b>264.877</b>	<b>2.130.804</b>

Valores em mil

Vale destacar que os empreendimentos com as fontes de recursos “A DEFINIR” correspondem a empreendimentos que ainda não possuem uma fonte de recursos determinada, mas que tem a capacidade de auferir estes recursos de fontes de terceiros.

No próximo quadro há o detalhamento das fontes de financiamento e repasses de recursos para investimentos, para o período de 2018 a 2022.

<b>FONTES</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>TOTAL</b>
CESAN	184.915	197.216	215.039	241.325	253.981	<b>1.092.475</b>
BIRD	102.391	135.865	116.528	89.800	4.800	<b>449.384</b>
CAIXA	50.211	87.478	60.054	7.332	0	<b>205.075</b>
BNDES	38.186	50.409	42.252	33.600	0	<b>164.448</b>
A DEFINIR	14.098	44.036	32.671	6.000	2.144	<b>98.950</b>
BANCO DO NORDESTE	9.190	27.571	36.761	18.380	0	<b>91.902</b>
GOV ES / PROPAE	3.798	3.836	3.874	3.913	3.952	<b>19.373</b>
GOV ES / FUNASA	6.311	0	0	0	0	<b>6.311</b>
GOV ES / OGU	2.800	0	0	0	0	<b>2.800</b>
GOVERNO DO ES	86	0	0	0	0	<b>86</b>
<b>TOTAL</b>	<b>411.987</b>	<b>546.410</b>	<b>507.179</b>	<b>400.351</b>	<b>264.877</b>	<b>2.130.804</b>

Valores em mil

## **6 Comentários dos administradores**

A partir de 2003, com a transformação da empresa por meio da construção do Planejamento Estratégico, ficou evidente o avanço da gestão na Cesan, rumo à excelência no setor de saneamento, com premiações e destaques em nível estadual e nacional.

Mesmo diante das crises existentes nos cenários local e regional, uma gestão com o compromisso de inserir uma política empresarial séria e estável, promotora do crescimento organizacional, com instrumentos gerenciais eficazes de controle de gastos, estabeleceu resultados econômico-financeiros positivos e crescentes, buscando assim atender o seu papel na sociedade capixaba, na qualidade de prestadora de serviços públicos, contribuindo para a melhoria das condições de vida da população.

Os momentos de sucesso econômico da empresa e das recentes conquistas de premiações no modelo de excelência em gestão servem também para reflexões futuras, e para pensarmos que a Cesan, assim como a sociedade capixaba, não admitirá nenhuma irresponsabilidade e uso inadequado dos recursos, os desafios, a exigência e os cuidados devem ser ainda maiores, principalmente na questão financeira.

## 7 Estruturas de controles internos e gerenciamento de riscos

As estruturas e mecanismos de controle utilizados para monitorar atividades que serão desenvolvidas pela Cesan em atendimento às políticas públicas, no intuito de zelar pela transparência, completude e exatidão das informações aqui apresentadas são:

**Assembleia Geral dos Acionistas** – com reuniões ordinárias em um dos quatro primeiros meses após o término do exercício social e, extraordinariamente, quando convocada, observadas as prescrições legais e estatutárias.

**Conselho de Administração** – é composto de 7 (sete) membros efetivos e respectivos suplentes, com mandato unificado de 2 (dois) anos, coincidentes com o da Diretoria, permitidas, no máximo, 3 (três) reconduções consecutivas sendo: 4 (quatro) representantes do Estado do Espírito Santo, acionista majoritário, sendo o Diretor Presidente da Cesan membro nato e 1 (um) dos demais diretores da empresa, a ser indicado pelo Diretor Presidente, seu substituto eventual; 1 (um) representante dos acionistas minoritários; 1 (um) Conselheiro independente, indicado pelo Acionista Controlador; 1 (um) representante dos empregados escolhido em eleição direta, pelos empregados da Cesan, conforme exigências legais. Caso o representante dos acionistas minoritários, indicado para compor o Conselho de Administração não atenda os requisitos do artigo 22, §1º da Lei nº 13.303/16, deverão ser indicados 2 (dois) Conselheiros independentes, para observar o percentual mínimo do caput do citado dispositivo, passando, excepcionalmente, o Conselho de Administração a contar com 8 (oito) membros. Realizam reuniões mensais para deliberação de matérias conforme atribuições legais e estatutárias.

**Conselho Fiscal** – funciona em caráter permanente, com as atribuições fixadas em lei, é composto de 3 (três) membros efetivos e respectivos suplentes, acionistas ou não, eleitos anualmente em Assembleia Geral. Fazem reuniões mensais para o controle e fiscalização dos atos dos administradores, conforme atribuições legais e estatutárias.

**Colegiado de Diretores** – a administração da companhia é exercida por uma Diretoria composta de até 5 (cinco) membros, acionistas ou não, eleitos pelo Conselho de Administração pelo período de 2 (dois) anos, permitidas, no máximo, 3

(três) reconduções consecutivas. A Diretoria compõe-se de Diretor Presidente, Diretor de Relações Institucionais, Diretor Administrativo e Comercial, Diretor Operacional e Diretor de Engenharia e Meio Ambiente, que serão empossados mediante termo lavrado no Livro de Atas de Reuniões da Diretoria. Realizam reuniões semanais para deliberação de matérias, conforme atribuições legais e estatutárias.

**Comitê de Auditoria Estatutário** – órgão auxiliar do Conselho de Administração, ao qual se reporta diretamente, é composto por 3 (três) membros eleitos e destituíveis a qualquer tempo pelo Conselho de Administração pelo período de 2 (dois) anos, permitida uma reeleição. Reúnem-se sempre que necessário, conforme atribuições estatutárias e no mínimo bimestralmente, de modo que as informações contábeis sejam sempre apreciadas antes de sua divulgação do balanço.

**Auditoria** – unidade vinculada ao Conselho de Administração responsável por verificar o cumprimento pela Cesan das suas legislações, políticas, normas e regulamentos, de aferir o controle exercido no que se refere aos bens patrimoniais e de apurar irregularidades recebidas através do Canal de Denúncias, com base na política interna de prevenção contra a prática de atividades ilegais, bem como propor, quando necessário, a instauração da Comissão de Inquérito e coordenar os trabalhos de apuração dos fatos.

**Auditoria Externa** – empresa externa contratada para verificar demonstrações contábeis, emitir pareceres sobre a adequação dessas demonstrações em relação à posição patrimonial e financeira, ao resultado das operações, às mutações do patrimônio líquido e as origens e aplicações de recursos na Cesan, dentre outras. Age em conformidade com as leis e normas brasileiras e internacionais, com responsabilidade, independência e de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC).

**Comitê de Elegibilidade** – órgão auxiliar do Acionista Majoritário, composto por 3 (três) membros indicados pelo Conselho de Administração pelo período de 2 (dois) anos, permitidas, no máximo, 3 (três) reconduções consecutivas para verificar a conformidade do processo de indicação de membros para o Conselho de Administração, Diretoria e para o Conselho Fiscal e outras atribuições estatutárias.

**Coordenadoria de Riscos e Conformidade** – unidade responsável por propor Política Institucional de Gestão de Riscos Corporativos, elaborar padrões de trabalho, definir estratégias de disseminação e sensibilização referentes à Gestão de Riscos Corporativos, monitorar o Código de Conduta e Integridade da Empresa, propor política interna de prevenção contra a prática de atividades ilegais, fazer cumprir o que determina a Lei de Acesso à Informação e representar a Cesan na Ouvidoria Geral do Estado.

**Conselho de Ética** – o Conselho de Ética é formado atualmente por 6 (seis) pessoas, sendo 3 (três) indicadas pela diretoria, 1 (uma) indicada pelo Sindicato dos Trabalhadores em Água, Esgoto e Meio Ambiente do Espírito Santo (SINDAEMA) e 2 (duas) eleitas pelos empregados, em eleições bienais realizadas por uma Comissão interna, composta temporariamente, para realizar todos os atos constitutivos do processo eleitoral.

O relacionamento ético no ambiente da empresa é assegurado, principalmente, pelo Código de Ética da Cesan, elaborado pelos empregados e aprovado pelo Conselho de Administração, conforme Deliberação 3.081/2005.

As reuniões ordinárias do Conselho são realizadas mensalmente e registradas em atas, e suas atribuições estão definidas no Regimento Interno, de 2010. Em 2016, a diretoria instituiu um grupo de trabalho para adequar a empresa à nova estrutura de governança das estatais, conforme a Lei 13.303/16, que revisou do Código de Ética, transformando-o em Código de Conduta e Integridade, que entrará em vigor no primeiro semestre de 2018.

**Canais de Denúncias** – as denúncias, reclamações e sugestões podem ser feitas por clientes, empregados, prestadores de serviço, fornecedores e acionistas, internamente por meio de contato telefônico com o ouvidor do Conselho de Ética, por correio eletrônico através endereço próprio do Conselho ou através de um de seus integrantes. Externamente, a Cesan recebe denúncias, reclamações e sugestões por canais de atendimento como *Call Center* (desde 1985), Escritórios de Atendimento ao Cliente (desde 1970), Fale Conosco (desde 2003), Portal da Transparência do Governo do Estado (desde 2009) e da Cesan (desde 2013), através do e-mail e no website da Ouvidoria (desde 2013), além do atendimento à imprensa, realizado pela Coordenadoria de Comunicação Empresarial (P-CCE), que recebe eventuais demandas para investigação de fatos de caráter ético ou de

conduta. Em 2011, iniciou-se também o monitoramento das mídias e redes sociais, por uma empresa contratada que, mensalmente, envia um relatório com os resultados para a P-CCE. As demandas recebidas pelos diversos canais são analisadas e encaminhadas às unidades internas para tratamento, de acordo com suas respectivas atribuições e, quando pertinente, enviadas à diretoria e ao Conselho de Ética para avaliação.

**Normas Internas Disciplinares:** além do Código de Ética, que é um instrumento de ética e conduta que trata das relações com empregados, clientes, fornecedores e prestadores de serviços, acionistas, órgãos governamentais e comunidade, acessível ao público interno e externo, através do website e do portal corporativo da empresa, a Cesan possui normas internas disciplinares que contêm regras de conduta para a força de trabalho, conforme tabela abaixo:

NORMA INTERNA	UNID.	APLICAÇÃO
<b>ADM.038.01.2017 – Administração de Pessoal (Criada em 2017 a partir da junção de quatro normas internas)</b>	A-GRH	Item 6.1 Controle de Frequência ao Trabalho - Estabelece critérios para controle e apuração de frequência ordinária e extraordinária dos empregados. Item 6.2 Regime Disciplinar - define procedimentos quanto à aplicação de medidas disciplinares, fixando responsabilidades, deveres, proibições e penalidades.
<b>ADM.019.03.2016 – Utilização dos Recursos de Tecnologia da Informação (desde 2006, atualizada em 2016)</b>	A-GTI	Estabelece os critérios e procedimentos relacionados à aquisição de hardwares e softwares, utilização da rede corporativa de dados e multimídia e da comunicação telefônica móvel e fixa.
<b>ADM.015.00.2015 – Serviços de Transporte (mais de 10 anos, atualizada em 2015)</b>	A-GLG	Estabelece os procedimentos, responsabilidades e competências para utilização de veículos de propriedade da Cesan e daqueles locados de terceiros.
<b>Tabela – Normas Internas Disciplinares</b>		

**Mapeamento dos riscos** – é realizado no processo bienal de Revisão Estratégica, no Seminário de Revisão Estratégica das Diretorias, com a participação dos diretores, assessores, coordenadores, gerentes, chefes de divisão e de polo. O seminário tem o objetivo de revisar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da Cesan e trabalhar as oportunidades e riscos identificados, com foco nas características de cada unidade, bem como a consolidação do compromisso com metas e resultados específicos a serem alcançados para os cinco anos seguintes, das diretorias, coordenadorias e gerências. O modelo de matriz de riscos aplicado no Seminário foi adaptado do Guia de Orientação para Gerenciamento de Riscos Corporativos, do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).



## 8 Fatores de Risco

### MAPEAMENTO DOS RISCOS

Origem	Tipo	Riscos
Externa (Ameaças)	Macroeconômico	Perda de concessões; Indisponibilidade de fontes de financiamento; Ausência de programa estruturante de relações institucionais com as partes interessadas;
	Ambiental	Escassez hídrica; Não adesão aos sistemas de esgoto implementados;
	Social	Aumento da inadimplência;
	Tecnológico	Defasagem tecnológica, conforme demandas externas;
	Legal	Ausência de Modelo Regulatório das Concessões;
Interna (Fraquezas)	Financeiro	Seleção de projetos sem viabilidade; Ultrapassagem do limite da capacidade de endividamento;
	Ambiental	Atraso na realização dos compromissos ambientais do PARAs;
	Social	Aumento das ações trabalhistas Enfraquecimento da relação entre empregado e empregador;
	Tecnológico	Perdas físicas de água; Infraestrutura obsoleta;
	Conformidade	Necessidade de adequação à Lei das Estatais; Planos diretores de água e esgoto defasados; Contratação de empresas para execução dos serviços sem qualificação adequada.

### MAPEAMENTO DAS OPORTUNIDADES

Oportunidades
Ampliar fontes alternativas de captação de recursos;
Desenvolvimento e implantação de novos projetos/negócios: PPPs de Vila Velha, Cariacica, Barragem do Jucu, Reúso e FIP;
Fomentar a criação de legislação e normativas com o objetivo de aumentar o índice de adesão e regularizar as existentes;
Implementar programa institucional no sentido de ampliar o poder de atuação da CESAN;
Parcerias com órgãos públicos para redução de ligações clandestinas e aumento de adesão aos serviços;
Sensibilização da sociedade por meio de um programa de comunicação de sustentabilidade socioambiental;
Uso de novas tecnologias nos processos.

## 9 Remuneração Variável

A remuneração variável dos diretores e empregados da Cesan é afetada por indicadores de desempenho alinhados às políticas públicas e aos interesses da sociedade. A prática para otimização da qualidade dos serviços, valorização dos trabalhadores com foco em resultados e utilização eficiente dos recursos públicos é a Gestão Empresarial por Resultados (GER). Durante o ano são mensurados indicadores e, de acordo com o seu desempenho, é determinada o montante de participação a ser distribuída aos empregados. Mensalmente, os resultados dos indicadores da GER são publicados no portal corporativo.

Criada em 2006, a GER se tornou um marco na gestão de pessoas na Cesan, sendo, inclusive, referência em gestão pública, premiada pelo Governo do Estado no Prêmio INOVES em 2007, pela FINDES/SESI em 2010 e vencedora da etapa nacional de 2012 do Prêmio SESI.

Os critérios da GER são revisados anualmente por uma comissão paritária constituída por representantes dos empregados, do sindicato e da empresa, para acompanhamento das tendências e adequação às necessidades de desenvolvimento dos processos da Cesan, visando ao atendimento dos requisitos do Governo do Estado, dos clientes e da força de trabalho. Os resultados da GER são compostos por indicadores e metas alinhados ao Planejamento Estratégico da empresa. Entende-se por meta, um objetivo claro, possível e mensurável, que traz retorno positivo à empresa e sociedade e representa um desafio ao esforço e comprometimento dos empregados. As metas de desempenho a serem avaliadas são divididas em globais, gerenciais e individuais, a saber:

### **GLOBAIS – Detalhes no Quadro I e II:**

1. ÍNDICE DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE (Peso = 10 Pontos)
2. RECEITA TOTAL (Peso = 12 Pontos)
3. ARRECADAÇÃO TOTAL (Peso = 12 Pontos)
4. CUSTEIO TOTAL (Peso = 16 Pontos)
5. PERDAS NA DISTRIBUIÇÃO (Peso = 5 Pontos)
6. ÍNDICE DE PERDAS POR LIGAÇÃO (Peso = 5 Pontos)

**GERENCIAIS – Detalhes no Quadro I e III:**

7. CONTROLE DE ORÇAMENTO DE CUSTEIO POR DIRETORIA (Peso = 7 Pontos)
8. META 1 (Peso = 7 Pontos)
9. META 2 (Peso = 7 Pontos)
10. META 3 (Peso = 7 Pontos)
11. META 4 (Peso = 7 Pontos)

**INDIVIDUAL – Detalhes no Quadro I e IV:**

12. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS RESULTADOS (Peso = 5 Pontos)

Total do Número de Fatores de Resultados = 12 (doze)

Total da Soma dos Pesos = 100 (cem)

Valor da participação no resultado conforme desempenho:

<b>Total de pontos</b>	<b>Nº de salários base</b>	<b>Parcela fixa (valor fixo por empregado)</b>	<b>Valor padrão R\$</b>
De 91,0 a 100	2	400	4.115,00
De 81,00 a 90,9	1,5	300	3.086,25
De 61,00 a 80,9	1	200	2.057,50
De 51,00 a 60,9	0,5	125	1.028,75
Até 50,9	0	0	0,00

## QUADRO I – Indicadores e metas para 2018

INDICADORES GLOBAIS					
Indicador	Pontos	Metas	Indicador	Pontos	Metas
1 - Índice de Satisfação do Cliente (%)	10,0	Maior/igual a 70,0	2 - Receita Total (%)	12,0	Maior/igual a 100,0
	5,0 a 9,9	De 67,7 a 69,9		6,0 a 11,9	De 93,5 a 99,9
	0,0	Menor que 67,7		0,0	Menor que 93,5
		10,0			12,0
Indicador	Pontos	Metas	Indicador	Pontos	Metas
3 - Arrecadação Total (%)	12,0	Maior/igual a 100,0	4 - Custeio Total (%)	16,0	De 95,0 a 105,0
	6,0 a 11,9	De 93,5 a 99,9		8,0 a 15,9	De 90,0 a 94,9
	0	Menor que 93,5		0,0	Menor 90,0 / maior 105,0
		12,0			16,0
Indicador	Pontos	Metas	Indicador	Pontos	Metas
5 - Índice de Perdas na Distribuição (%) <i>(*percentual máximo será o valor de dez/2017)</i>	5,0	Menor/igual a 37,5	6 - Índice de Perdas por ligação (l/lig/dia) <i>(*percentual máximo será o valor de dez/2017)</i>	5,0	Menor/igual a 410,0
	2,5 a 4,9	De 37,6 a 39,3*		2,5 a 4,9	De 410,1 a 422,0*
	0,0	Maior que 39,3*		0,0	Maior que 422,0*
		5,0			5,0
<b>PONTUAÇÃO MÁXIMA GLOBAL</b>			<b>60 PONTOS</b>		

INDICADORES GERENCIAIS					
Indicador	Pontos	Metas	Indicador	Pontos	Metas
7 - Cumprimento do Orçamento de Custeio por Diretoria	7,0	De 95% a 105%	8 - Atingimento de Meta do Indicador Gerencial 1	7,0	Meta
	3,5 a 6,9	De 90% a 94,9%		3,5 a 6,9	Desvio de até 15%
	0,0	menor 90% / maior 105%		0,0	Desvio maior que 15%
		7,0			7,0
Indicador	Pontos	Metas	Indicador	Pontos	Metas
9 - Atingimento de Meta do Indicador Gerencial 2	7,0	Meta	10 - Atingimento de Meta do Indicador Gerencial 3	7,0	Meta
	3,5 a 6,9	Desvio de até 15%		3,5 a 6,9	Desvio de até 15%
	0,0	Desvio maior que 15%		0,0	Desvio maior que 15%
		7,0			7,0
Indicador	Pontos	Metas			
11 - Atingimento de Meta do Indicador Gerencial 4	7,0	Meta			
	3,5 a 6,9	Desvio de até 15%			
	0,0	Desvio maior que 15%			
		7,0			
<b>PONTUAÇÃO MÁXIMA GERENCIAL</b>		<b>35 PONTOS</b>			

INDICADOR INDIVIDUAL		
Indicador	Pontos	Meta Individual
12 - Avaliação de Desempenho	5,0	Atende plenamente, supera ou supera significativamente
	3,5	Atende parcialmente as expectativas
	2,5	Abaixo da expectativa
	zero	Não atende
		5,0
<b>PONTUAÇÃO MÁXIMA INDIVIDUAL</b>		<b>5 PONTOS</b>

<b>PONTUAÇÃO MÁXIMA TOTAL</b>	<b>100 PONTOS</b>
-------------------------------	-------------------

Legenda	Cor
Excelente	
Muito Bom	
Bom	
Regular	
Ruim	

## QUADRO II - Descrição das grandezas componentes dos indicadores e unidades responsáveis pela informação

INDICADOR	OBJETIVO	FÓRMULA	GRANDEZAS	UNID. RESP. INFORMAÇÃO
1 - Índice de Satisfação do Cliente	Avaliar o nível de satisfação dos clientes com os serviços prestados pela CESAN	$\% \text{ Muito Satisfeitos} + \% \text{ Satisfeitos}$	Será apurado anualmente através de pesquisa junto à população, por órgão especializado, levando-se em conta a pergunta: De uma forma geral, qual seu grau de satisfação em relação aos serviços de água e esgoto prestados pela Cesan?	P-CCE
2 - Receita Total		$\frac{\text{Receita Operacional Realizada}}{\text{Receita Operacional Planejada}}$	<b>Receita operacional:</b> receita operacional direta e indireta de água + receita operacional direta e indireta de esgoto.	P-CPE
3 - Arrecadação Total	Apurar a acurácia do planejamento do Orçamento Empresarial	$\frac{\text{Arrecadação Realizada}}{\text{Arrecadação Planejada}}$	<b>Arrecadação:</b> Valor anual efetivamente arrecadado de todas as receitas operacionais, diretamente nos caixas do prestador de serviços ou por meio de terceiros autorizados.	P-CPE
4 - Custeio Total		$\frac{\text{Custeio Realizado}}{\text{Custeio Planejado}}$	<b>Custeio:</b> Valor anual das despesas com pessoal, materiais, serviços de terceiros e outros, excluídos os créditos e as contas 400200299, 400200888, 400300316, 400300334, 400300399, 400400401.	P-CPE
5 - Índice de Perdas na Distribuição	Aferir a perda existente entre o volume de água disponibilizado na rede de distribuição face ao volume consumido pelo cliente	$\frac{VP - VS - VC}{VP - VS}$	<p><b>VP - Volume de água produzido:</b> volume de água disponível para consumo, captado e tratado na unidades de tratamento da empresa, e medido ou estimado à saída da ETA, inclusive o volume da ArcelorMittal Tubarão.</p> <p><b>VS - Volume de água de serviço:</b> Valor da soma dos volumes anuais de água usados para atividades operacionais e especiais, acrescido do volume de água recuperado.</p> <p><b>VC - Volume de água de consumo:</b> volume de água micro medido e estimado para as ligações sem hidrômetro, inclusive o volume da ArcelorMittal Tubarão.</p> <p><b>Todos os volumes são a média de 12 meses.</b></p>	P-CPE
6 - Indicador de perdas totais de água por ligação	Aferir a perda existente entre o volume de água disponibilizado na rede de distribuição face ao volume consumido junto ao cliente e o volume utilizado para as atividades operacionais por ligação por dia.	$\left( \frac{VD - VU}{LA_{\text{água}}} \right) \cdot n$	<p><b>VD - Volume Distribuído:</b> volume de água tratado medido ou estimado na saída da ETA distribuído para consumo.</p> <p><b>VU - Volume Utilizado:</b> é a soma do volume consumido (VC) e do volume de água de serviço (VS).</p> <p><b>VC - Volume Consumido:</b> volume de água consumido por todos os usuários, compreendendo o volume micromedido e o volume estimado para as ligações desprovidas de hidrômetros.</p> <p><b>VS - Volume de Água de Serviço:</b> valor da soma dos volumes de água para atividades operacionais e especiais, com o volume de água recuperado.</p> <p><b>Todos os volumes são a média de 12 meses.</b></p> <p><b>LA<sub>água</sub> - Ligações Ativas de água:</b> quantidade de ligações ativas de água ligadas à rede pública, providas ou não de aparelho de medição (hidrômetro), que contribuem para o faturamento.</p> <p><b>Média dos últimos doze meses.</b></p> <p><b>n - número de dias do ano:</b> 365 ou 366 dias.</p>	P-CPE

### QUADRO III – Indicadores Gerenciais

UNIDADE	INDICADOR	FÓRMULA	UNIDADE DE MEDIDA	SENTIDO	META MÁXIMA	META MÍNIMA
<b>PRESIDÊNCIA</b>						
C-AUD	Índice de realização das auditorias internas	(Auditorias internas realizadas / auditorias internas pactuadas) x 100	%	▲	100,00	85,00
	Índice de revisão das recomendações do ano anterior formuladas pela unidade de auditoria interna	(Revisões realizadas / recomendações formuladas) x 100	%	▲	100,00	85,00
	Prazo médio de apuração de denúncias	Soma dos dias de apuração das denúncias / Nº total de denúncias recebidas	dias	▼	90,00	103,50
	Índice de acompanhamento trimestral sistema Geo Obras (TCE-ES)	Percentual de cumprimento do prazo de acompanhamento trimestral sistema Geo Obras	%	▲	100,00	85,00
P-ACR	Participação do capital de terceiros na empresa	$[(\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a Longo Prazo}) / (\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a Longo Prazo} + \text{Patrimônio Líquido})] \times 100$	%	▲	23,00	19,55
	Participação de recursos de terceiros no Investimento	(Recursos de terceiros em investimentos / recursos de investimentos total) x 100	%	▲	35,00	29,75
	Índice de atendimento aos <i>covenants</i> dos contratos de financiamento (contas garantidoras, EBITDA, ICSD, AMD, etc)	$(\text{N}^\circ \text{ de } \textit{covenants} \text{ dos contratos de financiamento atendidos} / \text{N}^\circ \text{ total de } \textit{covenants} \text{ dos contratos de financiamento}) \times 100$	%	▲	100,00	85,00
	Índice de atendimento às demandas das instituições financiadoras de recursos	$(\text{N}^\circ \text{ de demandas das instituições financiadoras de recursos respondidas no prazo} / \text{N}^\circ \text{ total de demandas das instituições financiadoras de recursos}) \times 100$	%	▲	100,00	85,00
P-CAJ	Tempo médio de atendimento às demandas do Consultivo e Contencioso	Tempo médio dos atendimentos das demandas dos processos do consultivo e contencioso	dias	▼	10,00	11,50
	Índice de redução do passivo trabalhista	$[1 - (\text{N}^\circ \text{ de reclamações trabalhistas ativas de empregados próprios (mês)} / \text{N}^\circ \text{ de reclamações trabalhistas ativas de empregados próprios (dez/17)})] \times 100$	%	▼	-3,00	-2,50
	Índice de relatórios dos processos do Juizado Especial Cível enviados no prazo	$(\text{N}^\circ \text{ de relatórios dos processos do Juizado Especial Cível enviados} / \text{N}^\circ \text{ de relatórios dos processos do Juizado Especial Cível solicitados}) \times 100$	%	▲	100,00	85,00
	Índice de elaboração dos relatórios quadrimestrais de acompanhamento do passivo trabalhista	$(\text{N}^\circ \text{ de relatórios de acompanhamento do passivo trabalhista elaborados no prazo} / \text{N}^\circ \text{ total de relatórios quadrimestrais de acompanhamento do passivo trabalhista previstos}) \times 100$	%	▲	100,00	85,00
P-CAC	Índice de concessões com Deliberação autorizando a renovação segundo a Lei 11.445/07	$(\text{N}^\circ \text{ de concessões com Deliberação autorizando a renovação conforme a Lei 11.445} / \text{N}^\circ \text{ total de concessões}) \times 100$	%	▲	44,23	37,60
	Índice de Levantamento de Marcos Contratuais das Concessões renovadas segundo a Lei 11.445/07	$(\text{N}^\circ \text{ de concessões com levantamento de Marcos Contratuais} / \text{N}^\circ \text{ de concessões renovadas conforme a Lei 11.445}) \times 100$	%	▲	100,00	85,00
	Manutenção das concessões	$(\text{N}^\circ \text{ de concessões mantidas} / \text{N}^\circ \text{ total de concessões}) \times 100$	%	▲	100,00	85,00
	Implantação do Plano Estruturado de Relacionamento Institucional	$(\text{N}^\circ \text{ de reuniões com o poder concedente realizadas} / \text{N}^\circ \text{ de reuniões com o poder concedente planejadas}) \times 100$	%	▲	100,00	85,00
P-CPE	Tempo médio de atendimento das demandas de controle orçamentário	Tempo médio de resposta às demandas de controle orçamentário recebidas no email remaneja@cesan.com.br	min	▼	45,00	51,75
	Tempo médio de publicação dos Relatórios de Planejamento e Gestão	Tempo médio de publicação do Relatório de Planejamento e Gestão, após fechamento da contabilidade e do SINOP	dias úteis	▼	10,00	11,50
	Índice de envio de indicadores regulatórios (ARSP) no prazo	$(\text{Indicadores regulatórios enviados no prazo para a ARSP} / \text{Indicadores regulatórios solicitados pela ARSP}) \times 100$	%	▲	100,00	85,00
	Índice de realização de auditorias de planejamento estratégico	$(\text{N}^\circ \text{ de auditorias de planejamento estratégico realizadas} / \text{N}^\circ \text{ de auditorias de planejamento estratégico programadas}) \times 100$	%	▲	100,00	85,00

UNIDADE	INDICADOR	FÓRMULA	UNIDADE DE MEDIDA	SENTIDO	META MÁXIMA	META MÍNIMA
<b>PRESIDÊNCIA</b>						
P-CCE	Índice de satisfação da comunicação da empresa em relação aos assuntos que afetam o dia a dia do empregado	Resultado da avaliação do item Comunicação Interna da Pesquisa de Clima (caso a pesquisa de clima não seja realizada, a P-CCE aplicará internamente uma pesquisa somente deste item)	nota	▲	7,00	5,95
	Produção de conteúdo de mídia	Soma de releases, textos, artes e imagens para portal corporativo, site, mídias sociais, avisos de paralisação, fonte de notícias, comunicados administrativos, relatório de sustentabilidade, respostas para imprensa, notas técnicas, discursos, roteiros de eventos, briefings, apresentações, artigos e conteúdos para atendimento ao Governo	nº	▲	2.100	1.785
	Índice de satisfação do público em eventos coordenados pela P-CCE	Média dos resultados das pesquisas de satisfação aplicadas em eventos realizados pela P-CCE	nota	▲	7,50	6,38
	Inserções positivas na mídia	(Nº de inserções positivas da empresa na mídia / Nº de total de matérias na mídia sobre a empresa) x 100	%	▲	71,00	60,35
P-CRC	Tempo médio de atendimento da ouvidoria	Tempo total de atendimento às demandas da ouvidoria / Nº total de demandas da ouvidoria	dias	▼	26,00	29,90
	Tempo médio de atendimento de demandas relacionadas a Lei de Acesso a Informação	Tempo total de atendimento às demandas de Lei de Acesso a Informação / Nº total de demandas da Lei de Acesso a Informação	dias	▼	18,00	20,70
	Índice de conclusão da Política de Gerenciamento de Risco	Percentual de conclusão da Política de Gerenciamento de Risco	%	▲	100,00	85,00
	Lançamento de edital para contratação de Seguro D&O	Lançamento do edital até 30/04/2018	dias	▼	120,00	138,00
<b>DIRETORIA ADMINISTRATIVA E COMERCIAL</b>						
A-GCO	Índice de adesão aos SES	(Nº de ligações ativas de esgoto / Nº de ligações ativas + Nº de ligações factíveis de esgoto) x 100	%	▲	82,00	69,70
	Substituição de HDs (preventiva)	Nº total de HDs instalados	unidades	▲	41.315	35.118
	Índice de evasão de receitas	[(Receita operacional total - Arrecadação total) / Receita operacional total] x 100 (resultado média de 12 meses)	%	▼	6,14	7,06
	Evasão de receitas de clientes especiais (CE)	[(Receita operacional CE - Arrecadação CE) / Receita operacional CE] x 100 (resultado acumulado do ano, excluídos judiciais)	%	▼	0,80	0,92
A-GTI	Índice de execução de projetos de inovação	(Realizado físico / Planejado) x 100 (excluídos projetos interrompidos ou reprogramados por decisão administrativa)	%	▲	100,00	85,00
	Índice de disponibilidade de serviços	Média anual de disponibilidade dos sistemas críticos (SICAT, SAP, GIS, CesanLims, Site Institucional, e-mail)	%	▲	99,50	84,58
	Índice de backlog	Backlog em 31.12.2018/Backlog em 31.12.2017 (apurado conforme chamados abertos até 15.12.2017 e 15.12.2018)	%	▼	95,00	109,25
	Índice de execução dos projetos de investimento aprovado para infraestrutura de TI	(Realizado físico / Planejado) x 100 (excluídos projetos interrompidos ou reprogramados por decisão administrativa)	%	▲	100,00	85,00
A-GFC	Índice de atraso no pagamento a fornecedores	(Nº de entregas de insumos pagas com atraso no ano / Nº de entregas de produtos químicos e de outros insumos de processo recebidas no ano) x 100	%	▼	1,20	1,38
	Índice de planejamento tributário (redução/recuperação de Tributos)	Redução tributária durante o exercício (excluindo IRPJ)	R\$ milhões	▲	5,60	4,76
	Valor de incorporação de ativos	Montante de obras incorporadas ao ativo intangível	R\$ milhões	▲	202,00	172,00
	Alienação de Ativos (imóveis sem utilização - Resolução 5.872/2016)	[Nº de imóveis alienados / Nº de imóveis identificados para alienação (Resolução 5.872/2016)] x 100	%	▲	100,00	85,00

UNIDADE	INDICADOR	FÓRMULA	UNIDADE DE MEDIDA	SENTIDO	META MÁXIMA	META MÍNIMA
<b>DIRETORIA ADMINISTRATIVA E COMERCIAL</b>						
A-GRH	Índice de redução do passivo trabalhista	$[1 - (\text{N}^\circ \text{ de reclamações trabalhistas ativas de empregados próprios (mês)} / \text{N}^\circ \text{ de reclamações trabalhistas ativas de empregados próprios (dez/17)}) \times 100]$	%	▼	-3,00	-2,50
	Índice de auditoria dos registros de ponto	$(\text{n}^\circ \text{ de auditorias realizadas} / \text{n}^\circ \text{ de auditorias previstas}) \times 100$	%	▲	100,00	85,00
	Índice de realização dos treinamentos obrigatórios para o ano	$(\text{N}^\circ \text{ de treinamentos obrigatórios realizados} / \text{N}^\circ \text{ de treinamentos obrigatórios planejados}) \times 100$	%	▲	100,00	85,00
	Índice de realização de auditorias de Segurança do Trabalho	$(\text{N}^\circ \text{ de auditorias de Segurança do Trabalho realizadas} / \text{N}^\circ \text{ de auditorias de Segurança do Trabalho planejadas}) \times 100$	%	▲	100,00	85,00
A-GLG	Índice de estoque de obras	$[\text{Estoque de obras} / (\text{n}^\circ \text{ de ligações ativas de água} + \text{n}^\circ \text{ de ligações ativas de esgoto})] \times 100$	%	▼	16,50	18,98
	Nível de atendimento de estoque	$(\text{Itens atendidos} / \text{Itens reservados}) \times 100$	%	▲	95,00	80,75
	Índice de reincidência em oficina	$[\text{N}^\circ \text{ de reincidências} / \text{N}^\circ \text{ de notas de manutenção de veículos}] \times 100$ (Consideram-se reincidências retornos com até 30 dias)	%	▼	15,00	17,25
	Índice de giro de estoque anual	$(\text{Total de saídas} / \text{Estoque médio}) \times 100$	%	▲	105,00	89,25
<b>DIRETORIA OPERACIONAL</b>						
O-GES	Índice de atendimento às ordens de serviço das oficinas da O-DSO	$(\text{N}^\circ \text{ de OSs corretivas atendidas no ano} / \text{N}^\circ \text{ de OSs corretivas solicitadas no ano}) \times 100$	%	▲	92,00	78,20
	Índice de atendimento preventivo	$(\text{N}^\circ \text{ de OSs preventivas encerradas no ano} / \text{N}^\circ \text{ total de OSs preventivas registradas no ano}) \times 100$	%	▲	92,00	78,20
	Tempo de extravasamento de reservatórios telemedidos da Grande Vitória	Média anual das horas cujo nível do reservatório foi igual ou superior a 100%	horas	▼	0,30	0,35
	IREV - Índice de Redes de Esgoto Validadas	$(\text{Extensão de rede de esgoto cadastrada validada} / \text{Extensão de rede de esgoto cadastrada total}) \times 100$	%	▲	80,00	68,00
O-GIN	Índice de eficiência de remoção de DBO	$[1 - (\text{DBO efluente} / \text{DBO afluente})] \times 100$	%	▲	85,00	72,25
	Tempo total para serviços de eliminação de vazamento na rede de distribuição	$(\text{Tempo total para eliminação de vazamentos de água} / \text{Quantidade de eliminação de vazamentos de água solicitadas})$ (média de 12 meses)	horas/SS executada	▼	10,00	11,50
	Tempo total de atendimento aos serviços de manutenção de rede de esgoto	$(\text{Tempo total de manutenção de rede de esgoto} / \text{Quantidade de serviços de manutenção de rede de esgoto solicitados})$ (média de 12 meses)	horas/SS executada	▼	20,00	23,00
	Índice de qualidade da água distribuída	$[(\text{Análises realizadas} - \text{Análises fora do padrão}) / \text{Análises realizadas}] \times 100$	%	▲	97,00	82,45
O-GMN	Índice de eficiência de remoção de DBO	$[1 - (\text{DBO efluente} / \text{DBO afluente})] \times 100$	%	▲	85,00	72,25
	Tempo total para serviços de eliminação de vazamento na rede de distribuição	$(\text{Tempo total para eliminação de vazamentos de água} / \text{Quantidade de eliminação de vazamentos de água solicitadas})$ (média de 12 meses)	horas/SS executada	▼	10,00	11,50
	Tempo total de atendimento aos serviços de manutenção de rede de esgoto	$(\text{Tempo total de manutenção de rede de esgoto} / \text{Quantidade de serviços de manutenção de rede de esgoto solicitados})$ (média de 12 meses)	horas/SS executada	▼	20,00	23,00
	Índice de qualidade da água distribuída	$[(\text{Análises realizadas} - \text{Análises fora do padrão}) / \text{Análises realizadas}] \times 100$	%	▲	97,00	82,45



UNIDADE	INDICADOR	FÓRMULA	UNIDADE DE MEDIDA	SENTIDO	META MÁXIMA	META MÍNIMA
<b>DIRETORIA OPERACIONAL</b>						
O-GMS	Índice de eficiência de remoção de DBO	$[1 - (\text{DBO efluente} / \text{DBO afluyente})] \times 100$	%	▲	85,00	72,25
	Tempo total para serviços de eliminação de vazamento na rede de distribuição	$(\text{Tempo total para eliminação de vazamentos de água} / \text{Quantidade de eliminação de vazamentos de água solicitadas}) \times 100$ (média de 12 meses)	horas/SS executada	▼	10,00	11,50
	Tempo total de atendimento aos serviços de manutenção de rede de esgoto	$(\text{Tempo total de manutenção de rede de esgoto} / \text{Quantidade de serviços de manutenção de rede de esgoto solicitados}) \times 100$ (média de 12 meses)	horas/SS executada	▼	20,00	23,00
	Índice de qualidade da água distribuída	$[(\text{Análises realizadas} - \text{Análises fora do padrão}) / \text{Análises realizadas}] \times 100$	%	▲	97,00	82,45
O-UGP	Eficiência de remoção de DBO - Serra e Vila Velha	$[1 - (\text{DBO efluente} / \text{DBO afluyente})] \times 100$	%	▲	85,00	72,25
	Tempo total de atendimento aos serviços de manutenção de rede de esgoto - Serra e Vila Velha	$(\text{Tempo total de manutenção de rede de esgoto} / \text{Quantidade de serviços de manutenção de rede de esgoto solicitados}) \times 100$ (média de 12 meses)	horas/SS executada	▼	24,00	27,60
	Tempo médio de execução de ligação de esgoto sanitário - Serra e Vila Velha	$[(\text{Tempo de atendimento} + \text{execução de vistorias}) / \text{n}^\circ \text{ vistorias}] + [(\text{Tempo de atendimento} + \text{execução de ligações de esgoto}) / \text{n}^\circ \text{ ligações de esgoto}] \times 100$ (média de 12 meses)	horas/SS executada	▼	300,00	345,00
	Índice de satisfação dos clientes em serviços de esgotamento sanitário - Serra e Vila Velha	% de clientes satisfeitos + % de clientes muito satisfeitos	%	▲	65,00	55,25
<b>DIRETORIA DE ENGENHARIA E MEIO AMBIENTE</b>						
E-GPP	Índice de realização dos compromissos ambientais	$(\text{N}^\circ \text{ de ações realizadas dos compromissos} / \text{N}^\circ \text{ de ações compromissadas}) \times 100$	%	▲	100,00	85,00
	Índice de execução orçamentária dos investimentos	$(\text{Valor realizado de investimentos} / \text{Valor planejado de investimentos}) \times 100$	%	◀▶	$\geq 80,0$ $\leq 100,0$	$\geq 75,0$ $\leq 105,0$
	Índice de elaboração de projetos da PI 2018 e 2019	$(\text{Quantidade de projetos elaborados} / \text{Quantidade de empreendimentos sem projetos na PI 2018 e 2019}) \times 100$	%	▲	80,00	68,00
	Tempo médio total de emissão de parecer de viabilidade técnica	$(\text{Tempo total de atendimento às solicitações de viabilidade técnica} / \text{Total de pedido de viabilidade recebidos}) \times 100$	dias	▼	35,00	40,25
E-GOB	Índice de realização dos compromissos ambientais	$(\text{N}^\circ \text{ de ações realizadas dos compromissos} / \text{N}^\circ \text{ de ações compromissadas}) \times 100$	%	▲	100,00	85,00
	Índice de adesão aos SES	$(\text{N}^\circ \text{ de ligações ativas de esgoto} / \text{N}^\circ \text{ de ligações ativas} + \text{N}^\circ \text{ de ligações factíveis de esgoto}) \times 100$	%	▲	82,00	69,70
	Índice de execução orçamentária dos investimentos	$(\text{Valor realizado de investimentos} / \text{Valor Planejado de investimentos}) \times 100$	%	◀▶	$\geq 80,0$ $\leq 100,0$	$\geq 75,0$ $\leq 105,0$
	Projetos estratégicos implantados no prazo	$(\text{Quantidade de projetos estratégicos implantados no prazo} / \text{Quantidade de projetos estratégicos planejados}) \times 100$	%	▲	82,00	69,70
E-GMA	Índice de realização dos compromissos ambientais	$(\text{N}^\circ \text{ de ações realizadas dos compromissos} / \text{N}^\circ \text{ de ações compromissadas}) \times 100$	%	▲	100,00	85,00
	Índice de adesão aos SESs	$(\text{N}^\circ \text{ de ligações ativas de esgoto} / \text{N}^\circ \text{ de ligações ativas} + \text{N}^\circ \text{ de ligações factíveis de esgoto}) \times 100$	%	▲	82,00	69,70
	Percentual de realização do Programa de Monitoramento SAAs	$(\text{N}^\circ \text{ de amostras analisadas para aferição da qualidade da água} / \text{N}^\circ \text{ mínimo de amostras obrigatórias para aferição da qualidade da água}) \times 100$	%	▲	100,00	85,00
	Percentual de realização do Programa de Monitoramento SESs	$(\text{Quantidade de análises de efluente efetuadas} / \text{Quantidade de análises exigidas pela legislação}) \times 100$	%	▲	100,00	85,00
<b>TODAS AS DIRETORIAS</b>						
TODAS	7 - Cumprimento do Orçamento de Custeio por Diretoria*	$(\text{Orçamento de custeio realizado da Diretoria} / \text{Orçamento de custeio planejado da Diretoria}) \times 100$	%	◀▶	$\geq 95,0$ $\leq 105,0$	$\geq 90,0$ $\leq 105,0$

\*Para a apuração do indicador "7 - Cumprimento do Orçamento de Custeio por Diretoria" não serão considerados os créditos e as contas 400200299 - Créditos tributários sobre materiais (insumos), 400200888 - Diferenças de preço, 400300316 - Encargos sociais sobre serviços de terceiros, 400300334 - Serviços enquadrados no convênio ICMS 56/11, 400300399 - Créditos tributários sobre serviços (insumos), 400400401 - Prêmios de seguros, 400400406 - Indenização Danos de Terceiros, 400400408 - Custa Legal Judiciário e 400400414 Indenizações Trabalhistas.

#### QUADRO IV – Indicador Individual – Avaliação de Desempenho

<b>Objetivo</b>	Alinhar o desempenho dos empregados aos objetivos estratégicos e operacionais da Cesan, gerando valor para a empresa.
<b>Premissas para GER 2018</b>	Serão pactuadas as metas individuais, conforme instrumentos próprios da empresa, <b>observando-se as características do cargo/função e as metas Globais e Gerenciais</b> , definidas na GER.
<b>Realização</b>	O processo de avaliação é realizado anualmente, no primeiro bimestre (janeiro e fevereiro). São avaliados os últimos 12 (doze) meses de atividade profissional do empregado, ou seja, o período de janeiro a dezembro do ano anterior.
<b>Apuração</b>	A apuração das metas e realização da avaliação será realizada nos meses de janeiro e fevereiro de 2019, devendo a A-DDP consolidar os dados dos empregados no SAP.

## **10 Outras informações relevantes sobre objetivos de políticas públicas**

1. Os principais desafios são:
  - a) Alcançar 80% de cobertura na coleta e tratamento de esgoto, até 2022;
  - b) Manter a universalização do abastecimento de água tratada com qualidade;
  - c) Conscientizar a sociedade da importância da adesão à rede de coleta de esgoto para a saúde e bem estar da população e meio ambiente.
  
2. As principais barreiras ou entraves que podem ocorrer para alcançar esses objetivos são:
  - a) Alteração na quantidade e qualidade dos mananciais;
  - b) Legislação ambiental restritiva,
  - c) Lei de licitações antiquada;
  - d) Não captar recursos suficientes para viabilidade dos investimentos e
  - e) Resistência da sociedade ao pagamento da tarifa de esgoto.
  
3. Estabelecimento, ampliação ou reconfiguração de parcerias ou alianças estratégicas

Desde 2003, diante da necessidade de investir em saneamento básico, foram mobilizadas diversas esferas do Governo Estadual, para firmar parcerias com o Governo Federal e as Prefeituras.

A Cesan preparou-se para realizar as obras e operar as novas estruturas, buscou inovações tecnológicas, transparência na contratação de fornecedores e fortalecimento na relação com os clientes.

Para assegurar a continuidade dos investimentos, a Cesan e o Governo do Estado trabalharam na:

- a) Consolidação de uma legislação para o setor e inclusão de investimentos no Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2030, com a

elaboração do Plano Diretor de Esgoto da Grande Vitória, que aponta os investimentos necessários para a universalização do serviço.

b) Construção de parcerias com as prefeituras e organismos financiadores para captação de recursos para esses investimentos, como as Parcerias Público Privada (PPP), para manutenção, operação e expansão dos serviços de esgotamento sanitário nos municípios de Serra (2015) e Vila Velha (2017), cuja meta é a universalização até 2025 e 2027, respectivamente. Estamos em fase de finalização dos estudos da PPP do município de Cariacica.

c) Implantação do maior Programa de Gestão Integrada das Águas e da Paisagem, onde o Governo do Estado do Espírito Santo obteve financiamento do Banco Mundial para investir nos municípios que integram as microrregiões do Caparaó e as Bacias Hidrográficas dos Rios Jucu e Santa Maria da Vitória, cuja abrangência contempla as principais cidades da Região Metropolitana da Grande Vitória no valor de US\$ 323 milhões com o objetivo de:

c1) Garantir que o acesso à água seja assegurado, no sentido de estar disponível em quantidade e qualidade adequada para os respectivos usos, bem como salvaguardados para sua utilização pelas futuras gerações;

c2) Ampliar a cobertura de coleta, tratamento e destinação final de esgotos sanitários em municípios das Bacias do Jucu e Santa Maria da Vitória e, na microrregião do Caparaó, em municípios de atuação da Cesan;

c3) Ampliar a cobertura florestal do Estado, na microrregião do Caparaó e adjacências e nos municípios das bacias dos Rios Jucu e Santa Maria da Vitória;

c4) Institucionalizar e promover boas práticas agrícolas e de construção de estradas vicinais para contribuir para a redução do assoreamento e poluição dos corpos d'água.

Rodrigo Rabello Vieira  
PRESIDENTE DO C.A.

Pablo Ferraço Andreão  
CONSELHEIRO

Ricardo Maximiliano Goldschmidt  
CONSELHEIRO

Luis Fernando Mendonça Alves  
CONSELHEIRO

José Alves Paiva  
CONSELHEIRO

Nery Martins de Moraes Neto  
CONSELHEIRO