

COMPANHIA ESPÍRITO SANTENSE DE SANEAMENTO – CESAN



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

CESAN

Ano 2021

SUMÁRIO

POLÍTICAS PÚBLICAS	8
1 Interesse Público Subjacente às Atividades Empresariais	8
2 Objeto Social	9
3 Metas Relativas ao Desenvolvimento de Atividades que Atendam aos Objetivos de Políticas Públicas	9
4 Orçamento Empresarial	13
4.1 Orçamento de Vendas.....	13
4.2 Orçamento de Outras Receitas Operacionais	14
4.3 Orçamento de Operações	14
4.4 Orçamento de Outras Despesas Operacionais.....	15
4.5 Orçamento de Despesas Financeiras e Serviço da Dívida	15
4.6 Orçamento de Depósitos Judiciais	15
4.7 Orçamento de Investimentos e Financiamentos	16
4.8 Origem e Aplicação de Recursos	16
5 Impactos Econômico-Financeiros	17
6 Comentários dos Administradores	20
7 Estruturas de Controles Internos e Gerenciamento de Riscos	22
8 Mapeamento dos Riscos e Oportunidades	27
9 Remuneração Variável	28
10 Composição e Remuneração da Administração	37
11 Outras Informações Relevantes Sobre Objetivos de Políticas Públicas .	40

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 2021.

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), alterada pelas leis 2.295/67, nº 4.809/93, nº 6.863/01, nº 6.679/01, nº 7.734/04, nº 9.096/08, nº 9.772/2011 e regulamentada pelo Decreto nº 2.575, de 11 de setembro de 1967, para o exercício das atividades relacionadas com os serviços públicos de abastecimento de água e esgotamento sanitário, podendo ainda, na forma da Lei e instrumentos próprios, atuar nos serviços de limpeza urbana e manejo de resíduos sólidos, com sede e foro na cidade de Vitória, Capital do Espírito Santo, regida por seu estatuto, pelas Leis Federais nº 6.404/76 e 13.303/2016 e demais disposições legais aplicáveis.

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: Weydson Ferreira do Nascimento

Telefone: 2127-5017

E-mail: weydson.nascimento@cesan.com.br

Data de divulgação: 25/03/2021

Audidores Independentes atuais da empresa:

AUDIMEC Auditores Independentes S/S EPP – CRC PE-000150/O-5
Av. Governador Agamenon Magalhães, 2615
Edif. Empresarial Burtle Marx, Sala 1503 - Boa Vista, Recife - PE
CEP: 50.050-290 - Tel: (81) 3338-3525 / Site: www.audimec.com.br

Luciano Goncalves de Medeiros Pereira

Contador CRC PE-010483/O-9

Phillipe de Aquino Pereira

Contador CRC PE-028157/O-2

Conselheiros de Administração subscritores da Carta Anual de Políticas Públicas:

Efetivo eleito presidente do conselho: Rafael Grossi Gonçalves Pacífico

Integrante independente: Pedro Meneguetti

Suplente: Pedro Ivo da Silva

Efetivo integrante nato: Carlos Aurélio Linhalis

Suplente: Weydson Ferreira do Nascimento

Efetivo: José Marcos Travaglia

Suplente: Magaly Guimarães Lucas

Efetivo representante dos acionistas minoritários: José Alves Paiva

Suplente: Flávia Coutinho Paiva

Efetivo: Marcelo Campos Antunes

Suplente: Joseane de Fátima Geraldo Zoghbi

Representante dos empregados: Fabiano Venturim Canal

Diretores:

Carlos Aurelio Linhalis - Diretor Presidente

Weydson Ferreira do Nascimento - Diretor Administrativo e Comercial

Rodolpho Gomes Có - Diretor Operacional

Pablo Ferração Andreão - Diretor de Engenharia e Meio Ambiente

Força de trabalho:

A força de trabalho da empresa é composta de 1.369 empregados regidos pela CLT, 4 (quatro) Diretores Estatutários (sendo 1 (um) regido pela CLT e os outros 3 (três) ad-nutum) e 5 assessores ad-nutum, no total de 1.378 empregados. Também fornece oportunidades de estágio para 64 estudantes e mantém 45 menores aprendizes, conforme gráfico abaixo:



Tempo de Trabalho	Qtde	%
Menos de 01 ano	10	0,73%
Entre 1 e 05	60	4,35%
Entre 5 e 10	315	22,86%
Entre 10 e 15	495	35,92%
Entre 15 e 25	120	8,71%
Entre 25 e 35	127	9,22%
Mais de 35	251	18,21%
Total	1.378	100,00%

Grau de Instrução	Qtde	%
Fundamental	73	5,30%
Ensino Médio	65	4,72%
Pós-Médio	375	27,21%
Técnico	286	20,75%
Superior	386	28,01%
Pós Graduação	148	10,74%
Mestrado	32	2,32%
Não Identificado	13	0,94%
Total	1378	100,00%

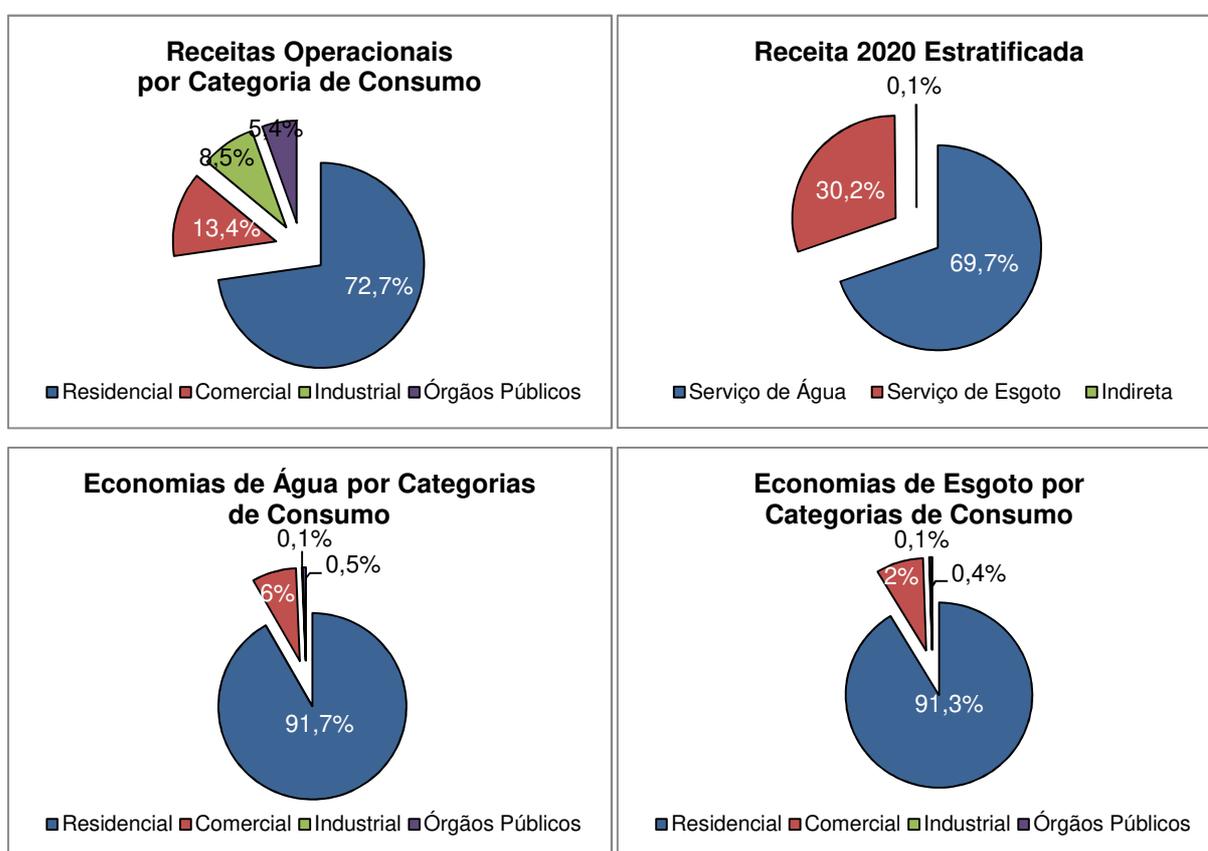
Perfil por função	Qtde	%
Gerencial	16	1,16%
Assessoria	9	0,65%
Gestor	68	4,93%
Diretor	4	0,29%
Administrativo	528	38,32%
Operacional	753	54,64%
Total	1.378	100,00%

Base dezembro 2020

Cientes e mercados-alvo:

Principais mercados-alvo, nos ramos de atuação da organização: a Cesan atua em 53 (cinquenta e três) municípios do Estado do Espírito Santo, representando 74% da população urbana. A cobertura dos serviços beneficia 2,4 milhões de habitantes com abastecimento de água e 1,6 milhão com serviços de esgotamento sanitário. Destes a Região Metropolitana (Vitória, Serra, Cariacica, Viana, Vila Velha, Guarapari e Fundão) representa a maioria com 1,9 milhão de habitantes, aproximadamente 79% do mercado da Cesan. Para garantir o atendimento, a empresa conta com 590,3 mil ligações de água e 278,8 mil ligações de esgoto.

A seguir é demonstrada a segmentação do mercado e produtos da Cesan.



Base dezembro 2020

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 30% 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 na tabela dos principais fornecedores:

Grupo de Fornecedores	Serviços/Produto	Principais Fornecedores
Material de Tratamento	Produtos Químicos para Tratamento de Água	Bauminas Química, PQA Produtos Químicos Aracruz, Faxon, Calmix, GR e SNF.
Material de Manutenção de Redes	Tubos, Conexões, Componentes, Materiais de Reparo e Hidrômetros	Saint-Gobain, Polierg, Tigre, Doal Plastic, FGS Brasil, Sulzer, Inapi, Angolini & Angolini, Fanuel, LAO, FAE, Danfoss, AMRTec, AVK, VCW, Fundidos de Ferro Brasil, Radial, Durcon, Vedasystem.
Energia Elétrica	Fornecimento de Energia	EDP-Espirito Santo e ELFSM – Empresa Luz e Força Santa Maria (Fornecimento de energia elétrica).
Serviços Gerais	Serviços de Apoio à Gestão (Vigilância, Limpeza e Telefonia)	SEI Vigilância e Segurança / Opção Limpeza e Conservação. Telemar, Telefônica, Claro, Telnec e Vivo (telefonia fixa e móvel e link de dados).
Serviços Comerciais	Atendimento ao Cliente e Call Center, Leitura e entrega de contas, Cobrança, Substituição de hidrômetros, Pesquisa, Identificação e Retirada de Irregularidades, Supressão e Religação de Ramal Predial, Vistoria de Campo, Verificação se o Imóvel Interligou à Rede de Esgoto	Sollo Brasil Serviços de Call Center Ltda, Ivox Contact Center Ltda, Allsan Engenharia e Administração Ltda, Consórcio AES ES, Darwin Engenharia Ltda, R & R Vitorias Ltda e Tubonews.

Grupo de Fornecedores	Serviços/Produto	Principais Fornecedores
Serviços Operacionais	Operação e Manutenção de Sistemas e de Redes de Água e Esgoto (inclusive Manutenção Eletromecânica)	Tubonews, Serra Ambiental, Vila Velha Ambiental, Usiplan, Marca Construtora e Serviços, Construtora JV Ltda, Di Castelli Comércio e Serviços, RANKING Locação e Serviços, ACX Derivados de Petróleo, Tratae Ind e Comercio para Saneamento Ambiental, Sanevix Engenharia Ltda, Darwin Engenharia Ltda, Ecobulck Indústria e Serviço de Proteção Ambiental, Momento Arquitetura e Construções Ltda, Rio Vivo Ambiental, Líder Saneamento e Serviços Ltda, DSN Locações Ltda. Usiplan; Fluid Feeder Indústria e Comércio LDTA, Tecvit Equipamentos Elétricos EIRELI, Emprafil Eletro Mecânica Ltda – EPP, Salvador Engenharia Ltda, Hexis Científica Ltda, Sie Serviços Cursos e Comércio de Peças Industriais Ltda ME, Sermavil Locação e Montagens Ltda, AlSCO Toalheiro Brasil Ltda, Serramaq Comércio e Serviços Ltda – EPP, União Empreendimentos e Saneamento Ambiental EIRELI, KSB Bombas Hidráulicas S/A, Oxivit Comércio de Gases Ltda, Franklin Eletric Industria de Motobombas S. A., Danfoss do Brasil Indústria e Comércio Ltda, Xylem Brasil Soluções para Água Ltda, Sulzer Pumps Wastewater Brasil Ltda, Watson-Marlow Bredel Indústria e Comércio de Bombas Ltda, Eletrovan Material Elétrico Ltda, NS Comércio de Parafusos Ltda-ME, Central dos Parafusos Ferramentas e Máquinas EIRELI-ME.

Base dezembro 2020

Os fornecedores de materiais e serviços são selecionados e qualificados por meio de Editais Públicos de Licitação, com base na Lei Federal 13.303/16 e RLC-Regulamento de Licitações da Cesan, com exceção do fornecimento de energia elétrica que é realizado por uma concessionária e regulado pela Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL), Resolução 414/2010, 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, determina 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 53 (cinquenta e três) 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 46 (quarenta e seis) 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, criou-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 Objeto Social

Constitui o principal objeto social da companhia a prestação de serviços de saneamento básico com vistas à sua universalização, nos 53 (cinquenta e três) 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 as Leis Federais do Setor nºs 11.445/2007 e 14.026/2020.

3 Metas Relativas ao Desenvolvimento de Atividades que Atendam aos Objetivos de Políticas Públicas

Missão: “Prestar serviços de saneamento de qualidade, contribuindo para o desenvolvimento econômico, social e ambiental”.

Para nós, prestar serviços de abastecimento de água e de coleta e tratamento de esgoto com qualidade é garantir que o cliente seja atendido com segurança, regularidade e quantidade necessária, visando à promoção da saúde e à proteção do meio ambiente.

Para nós, desenvolvimento econômico, social e ambiental, é aquele capaz de suprir as necessidades da geração atual, sem comprometer os recursos necessários para atender às gerações futuras.

Visão: “Universalizar os serviços de saneamento até 2030, comprometida com a excelência na sua gestão”.

Valores: “Comprometimento, Confiança, Ética, Qualidade, Respeito, Responsabilidade e Segurança”.

Traduzimos assim nossos valores:

Comprometimento: somos comprometidos com a nossa missão e sabemos da importância do nosso trabalho para o desenvolvimento do nosso Estado e a qualidade de vida das pessoas.

Confiança: nossos relacionamentos são pautados na confiança, zelando pela credibilidade da empresa.

Ética: cumprimos os princípios e regras éticas segundo nosso Código de Conduta e Integridade e agimos com transparência.

Qualidade: buscamos a excelência na prestação dos nossos serviços, para atingir os resultados da melhor maneira possível, considerando as necessidades dos nossos clientes.

Respeito: valorizamos nossa força de trabalho, cuidamos dos clientes, nossa razão de existir, e mantemos uma relação de parceria com os fornecedores.

Responsabilidade: agimos com responsabilidade perante a sociedade e o meio ambiente, cuidando do presente para garantir um futuro melhor.

Segurança: atuamos com segurança em todos os nossos processos, produtos e serviços, protegendo as pessoas e o ambiente em que vivemos.

Objetivos Estratégicos

OE1 – Otimizar o resultado econômico e financeiro

OE2 – Elevar a satisfação do cliente e fortalecer a imagem da Cesan

OE3 – Ampliar a cobertura e a adesão aos serviços prestados

OE4 – Assegurar a qualidade dos produtos e serviços

OE5 – Aperfeiçoar os processos e a gestão socioambiental

OE6 – Assegurar a execução dos empreendimentos

OE7 – Promover a satisfação da força de trabalho e a cultura da excelência empresarial

Metas e Indicadores Estratégicos

OE	Indicadores Estratégicos Anuais	Unid.	Sentido	Meta	
				2021	2025
OE1	IC004 - Margem EBITDA ¹	%	▲	30,0	32,0
	IC051 - Execução orçamentária do custeio	%	▼	95-105	95-105
	IFn15 - Índice de evasão de receitas	%	▼	< 5,0	< 5,0
OE2	ICm02 - Índice de satisfação dos clientes	%	▲	77,0	> 80,0
	ICO013 - Índice de satisfação de clientes no atendimento presencial	%	▲	98,0	> 98,5
	IC067 - Índice de avaliação dos serviços prestados	%	▲	85,5	> 86,0
OE3	IC018 - Índice de cobertura urbano de esgoto	%	▲	68,0	90,0
	IC055 - Índice de adesão aos SES ²	%	▲	85,0	85,0
OE4	IC026 - Índice de qualidade da água distribuída	%	▲	≥ 98,0	≥ 98,0
	ISp03 - Eficiência de remoção de DBO ³	%	▲	≥ 87,0	≥ 87,0
	ISp11 - Continuidade no abastecimento de água	%	▲	≥ 99,0	≥ 99,0
OE5	ISp14 - Indicador de perdas totais de água por ligação	l/lig/dia	▼	415,0	352,0
	IC059 - Índice de realização dos compromissos ambientais	%	▲	100,0	100,0
OE6	IFn04 - Execução orçamentária dos investimentos	%	▲	85,0	90,0
	IPa07 – Projetos estratégicos implantados no prazo	%	▲	88,0	90,0
OE7	IC060 - Índice de redução do passivo trabalhista	%	▼	-3,0	-3,0
	IC064 - Índice de conformidade da gestão	%	▲	80,0	> 90,0
	IC065 - Índice de favorabilidade do clima organizacional	%	▲	62,5	67,0
	IC066 - Índice de conclusão do plano de ação do clima organizacional	%	▲	90,0	90,0

¹ EBITDA – *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*, que significa Lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização

² SES – Sistema de Esgotamento Sanitário

³ DBO – Demanda Bioquímica de Oxigênio

Monitoramento das Metas e Indicadores Estratégicos

O monitoramento corporativo do planejamento estratégico da Cesan é realizado nas reuniões bimestrais do Comitê Permanente de Gestão Estratégica, com participação dos diretores, assessores, coordenadores e gerentes, em que são avaliados os principais resultados do orçamento empresarial e dos indicadores estratégicos da empresa. O 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. O monitoramento dos resultados das Gerências é executado nas reuniões mensais dos Comitês Estratégicos de cada gerência, formados pelos gerentes e seus subordinados.

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.

Desde 2015, são realizadas auditorias nas gerências e coordenadorias, pela Coordenadoria de Planejamento Estratégico, para verificar se as práticas relativas ao acompanhamento do planejamento estratégico das unidades estão seguindo os procedimentos descritos na Resolução 6.193/2020.

4 Orçamento Empresarial

O Orçamento Empresarial de 2021 foi elaborado com a participação de todas as unidades, em consonância com os seus programas de trabalho alinhados com o planejamento estratégico da Cesan, tendo como objetivos prioritários: 1) manter o atendimento a 100% da população urbana na área de concessão com os serviços de abastecimento de água; 2) ampliar o atendimento à população com os serviços de esgotamento sanitário; 3) redução das perdas físicas e comerciais e 4) solidez financeira.

4.1 Orçamento de Vendas

O Orçamento de Vendas foi elaborado pela Gerência Comercial, sendo as projeções baseadas em dados extraídos do Sistema Comercial – SICAT, do Sistema Integrado de Gestão Empresarial – ERP SAP e do Business Intelligence – BI, levando-se em consideração: histórico das ligações e economias de água e de esgoto por categoria; histórico dos volumes consumidos e faturados por categoria; histórico do faturamento; histórico da arrecadação; histórico da inadimplência; histórico das receitas financeiras; histórico de vendas por estação do ano (variação de temperatura, população flutuante e sazonalidade do consumo); expectativa de incremento de ligações e economias de água e esgoto por categoria; expectativa de consumo por categoria; expectativa de reajuste tarifário e os impactos do Coronavírus (Covid-19) sobre as atividades econômicas.

Dessa forma, foi projetado para o ano de 2021 um reajuste tarifário de 3,75%, a ser aplicado pela ARSP em agosto do referido ano, um incremento das ligações de água e de esgoto de 7.917 e 9.560 respectivamente, com uma expectativa de receita operacional de R\$ 1,018 bilhão, valor este inferior ao planejado do ano de 2020, R\$ 1,021 bilhão, em virtude dos reflexos econômicos causados pela pandemia do Covid-19 que atinge o mundo.

Quanto à inadimplência, foi avaliado o impacto na receita operacional total da Cesan e o ganho na eficiência prevista para o ano de 2021, com uma expectativa de inadimplência de 4,59% e uma arrecadação de R\$ 971,7 milhões.

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 pelas Gerências Comercial e Financeira e Contábil e segue a tendência histórica, totalizando o valor de R\$ 26,2 milhões.

4.3 Orçamento de Operações

Este orçamento contempla as despesas com pessoal e as despesas com custeio da Cesan incluindo a Parcela Variável da Parceria Público-Privada (PPP) dos municípios de Serra, de Vila Velha e de Cariacica, no total de R\$ 583,1 milhões, e apresentam o seguinte comprometimento em relação à Receita Operacional:

Despesas	Valores Previstos	% da Receita Operacional
Pessoal (Folha, Encargos e Benefícios)	213.637	21,0%
Custeio (Materiais, Serviços e Gerais)	319.987	31,4%
PPP – Parcela Variável	49.434	4,9%
Total	583.058	57,3%

Valores em R\$ mil

As Despesas com Pessoal foram elaboradas pela Gerência de Recursos Humanos e identificam todas as despesas com empregados, como salários, horas extras, gratificações, férias, licenças-prêmio, décimos terceiro salários, encargos sociais, treinamentos e benefícios (assistência médica e odontológica, programa de alimentação ao trabalhador, etc.) e consideram o crescimento na carreira e promoções para força de trabalho, conforme estabelece o Plano de Carreiras e Remuneração da Cesan – PCR.

Quanto às Despesas com Custeio (materiais, serviços de terceiros e gerais) foram elaboradas em conjunto com todas as unidades da Cesan e consideram todas as necessidades das unidades para desenvolvimento de seus objetivos organizacionais, como reajustes contratuais, alugueis, energia, custos de materiais de operação de sistemas de água e esgoto.

Em relação aos compromissos firmados com as PPP's, o orçamento previsto desses desembolsos foi elaborado pela Unidade Gestora de PPP, que considerou os contratos em vigor que atendem aos municípios de Serra e de Vila Velha e o contrato que entrará em operação em 2021, que atenderá ao 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, totalizando o valor de R\$ 107,4 milhões.

4.5 Orçamento de Despesas Financeiras e Serviço da Dívida

Estes orçamentos foram elaborados pela Gerência Financeira e Contábil que 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, totalizando os valores de R\$ 13 e 14,2 milhões para Despesas Financeiras e Serviços da Dívida respectivamente.

4.6 Orçamento de Depósitos Judiciais

Este orçamento foi elaborado pela Coordenadoria de Assuntos Jurídicos, que projetaram o desembolso de recursos da Companhia para arcar com depósitos judiciais impostos pela justiça em causas cíveis, tributárias e trabalhistas, de forma 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. O valor previsto de provisões judiciais é de uma redução de R\$ 8 milhões.

4.7 Orçamento de Investimentos e Financiamentos

O Orçamento de Investimentos, consta do Plano Estratégico 2021-2025, demonstra que a Cesan tem a capacidade de investir R\$ 399,7 milhões, em 2021, sendo: R\$ 337 milhões em Abastecimento de Água e Esgotamento Sanitário e R\$ 62,7 milhões em Desenvolvimento Institucional, Operacional e aquisições de Ativos Fixos.

4.8 Origem e Aplicação de Recursos

O Orçamento Empresarial de 2021 da Cesan prevê uma mobilização de recursos, ao longo do exercício, da ordem de R\$ 1,4 bilhão, destinados à operação, manutenção e administração dos sistemas e a execução do programa de investimentos, visando à ampliação, melhoria e implantação de sistemas de abastecimento de água e esgotamento sanitário e de seu fortalecimento institucional.

Em geral, o balanço orçamentário entre as origens e aplicações dos recursos, indica um saldo orçamentário de R\$ 196,3 milhões, conforme apresentado abaixo:

Descrição	Origem	Aplicação
Saldo do Ano Anterior	168.000	
Receitas Operacionais	1.018.435	
Outras Receitas Operacionais	16.980	
Compensação Tributária	17.256	
Receitas de Financiamentos (CAIXA, BNDES, BNB e Outros)	59.791	
Repasse de Recursos (OGU, FUNASA, BIRD e Acionista)	112.859	
Despesas Operacionais		583.058
Serviço da Dívida		27.210
Despesas Tributárias / Outras Operacionais		94.205
Investimentos		399.682
Evasão Receitas, CSSL e Outras Saídas		92.897
Saldo		196.269
Total	1.393.321	1.393.321

Valores em R\$ mil

5 Impactos Econômico-Financeiros

Apresentamos a seguir as estimativas de longo prazo do orçamento de vendas, pessoal, custeio, serviços da dívida e demais contas, além do plano de investimentos para o período 2021-2025, que será validado a cada final de ano para o exercício seguinte.

Descrição	2021	2022	2023	2024	2025
Receitas Operacionais	1.018.435	1.064.582	1.109.495	1.153.604	1.228.350
Serviço de Água	702.761	728.605	752.708	777.548	822.882
Serviço de Esgoto	315.674	335.977	356.787	376.056	405.469
Deduções Receitas Operacionais	94.205	98.474	102.628	106.708	113.622
PIS/COFINS	94.205	98.474	102.628	106.708	113.622
Receita Operacional Líquida	924.230	966.108	1.006.866	1.046.896	1.114.728
Pessoal	213.637	222.117	230.480	239.202	248.303
Material	30.341	31.395	32.486	33.615	34.783
Serviços de Terceiros	323.335	334.557	346.169	358.183	370.613
Despesas Gerais	15.746	16.297	16.867	17.458	18.069
Fiscais e Tributárias	6.137	11.962	12.248	14.894	18.030
Despesas de Exploração	589.195	616.328	638.250	663.352	689.797
Depreciação	83.321	82.716	85.750	82.328	84.215
Financeiras e Fiscais	16.046	15.826	14.897	14.265	13.601
Perdas no Recebimento de Tarifas	46.729	48.749	50.719	52.552	55.916
Participações de Empregados (Provisão)	11.029	11.351	11.682	12.025	12.377
Juros sobre o Capital Próprio (JSCP)	90.000	90.000	94.050	98.282	100.000
Outras Despesas	247.126	248.642	257.098	259.452	266.109
Resultado Operacional	87.909	101.139	111.518	124.092	158.821
Receitas não Operacionais	26.173	24.938	24.123	23.738	23.309
Despesas não Operacionais	-8.010	5.164	5.345	5.532	5.726
Resultado Antes das Provisões	122.092	120.912	130.296	142.298	176.404
Provisão para Imposto de Renda	0	0	0	0	0
Provisão para Contribuição Social	8.241	8.162	8.795	9.605	11.907
Lucro do Exercício	113.851	112.750	121.501	132.693	164.497
Reversão do JSCP	90.000	90.000	94.050	98.282	100.000
Lucro do Exercício com Reversão do JSCP	203.851	202.750	215.551	230.975	264.497

Valores em R\$ mil

No quadro abaixo, apresentamos um resumo do plano de investimentos, por região, usos e fontes, para o período 2021-2025.

Resumo	Fontes	2021	2022	2023	2024	2025	Total
Interior							
Abastecimento de Água							
Implantação, Ampliação e Melhorias dos Sistemas de Abastecimento de Água dos Municípios do Interior (ETA's, adutoras, estações elevatórias, reservatórios, redes e ligações)	CESAN	8.300	12.265	9.976	10.615	10.669	51.824
	A DEFINIR	0	1.000	20.460	24.260	17.360	63.079
	BANCO DO NORDESTE	711	2.565	4.166	5.400	0	12.842
	GOV ES	214	375	300	225	0	1.114
	GOV ES / DIVIDENDOS	18.413	28.541	11.538	13.060	11.860	83.411
	OGU / GOV ES	6.911	12.125	9.700	7.275	0	36.011
Esgotamento Sanitário							
Implantação, Ampliação, Reabilitação e Melhorias dos Sistemas de Esgotamento Sanitário dos Municípios do Interior (ETE's, emissários, estações elevatórias, redes e ligações)	CESAN	7.625	26.017	36.741	49.905	3.534	123.822
	A DEFINIR	0	12.000	13.900	9.320	14.100	49.320
	BANCO DO NORDESTE	5.139	15.570	15.624	11.700	2.700	50.733
	BIRD	15.340	17.812	16.819	31.333	0	81.305
	BNDES	6.608	4.264	0	0	0	10.873
	CAIXA	2.850	2.850	0	0	0	5.700
	GOV ES / DIVIDENDOS	0	2.622	2.378	0	0	5.000
Total Interior		72.112	138.006	141.601	163.093	60.222	575.033
Grande Vitória							
Abastecimento de Água							
Implantação, Ampliação e Melhorias dos Sistemas de Abastecimento de Água dos Municípios da Grande Vitória (ETA's, adutoras, estações elevatórias, reservatórios, redes e ligações)	CESAN	28.819	49.448	49.953	26.455	10.361	165.035
	A DEFINIR	0	41.833	41.833	29.833	28.000	141.500
	CAIXA	9.720	19.260	18.000	9.900	0	56.880
	GOV ES	214	375	300	225	0	1.114
	GOV ES / DIVIDENDOS	1.900	2.000	900	0	0	4.800
	OGU / GOV ES	6.911	12.125	9.700	7.275	0	36.011
Esgotamento Sanitário							
Implantação, Ampliação e Melhorias dos Sistemas de Esgotamento Sanitário dos Municípios da Grande Vitória (ETE's, emissários, estações elevatórias, redes e ligações)	CESAN	89.390	131.220	141.967	118.488	116.868	597.933
	A DEFINIR	0	0	1.000	1.000	1.000	3.000
	BIRD	48.320	115.474	121.367	33.502	0	318.664
	BNDES	20.815	49.743	52.281	14.432	0	137.271
	CAIXA	10.235	12.575	11.625	0	0	34.435
	GOV ES / DIVIDENDOS	2.333	0	0	0	0	2.333
Total Grande Vitória		218.657	434.053	448.926	241.110	156.229	1.498.975
Diversos em Água e Esgoto							
Abastecimento de Água							
Expansão de Redes, Novas Ligações de Água, Hidrômetros, Macromedidores e Retrofit das Bombas de Grande Porte	CESAN	35.533	41.875	43.875	46.875	54.475	222.633
	BIRD	3.429	0	0	0	0	3.429
Esgotamento Sanitário							
Expansão de Redes e Novas Ligações de Esgoto	CESAN	7.300	8.000	10.000	9.500	18.000	52.800
Total Diversos em Água Esgoto		46.262	49.875	53.875	56.375	72.475	278.863
Desenvolvimento Institucional, Operacional e Aquisição de Ativo Fixo							
Programa de Redução de Perdas	CESAN	10.730	8.696	8.667	8.844	9.025	45.962
Projetos da Tecnologia da Informação	CESAN	8.970	6.281	6.265	4.897	4.897	31.311
	CAIXA	3.713	740	432	0	0	4.886
Estudos e Projetos e Gerenciamento de Obras	CESAN	11.571	11.834	11.298	10.505	8.390	53.599
	BIRD	8.590	10.896	8.083	4.051	0	31.621
	GOV ES / DIVIDENDOS	275	500	500	500	500	2.275
Outros	CESAN	2.227	4.350	2.550	1.000	1.000	11.127
	BIRD	8	0	0	0	0	8
Ativo Fixo	CESAN	16.567	5.123	5.038	1.398	1.398	29.522
Total DI/DO/AF		62.652	48.421	42.833	31.195	25.210	210.310
Total Geral		399.682	670.355	687.236	491.773	314.135	2.563.182

Valores em R\$ mil

No próximo quadro tem-se o detalhamento das fontes de financiamento e repasses de recursos para investimentos, para o período de 2021 a 2025.

Fontes	2021	2022	2023	2024	2025	Total
CESAN	227.032	305.109	326.329	288.482	238.616	1.385.568
A DEFINIR	0	54.833	77.193	64.413	60.460	256.899
BANCO DO NORDESTE	5.850	18.135	19.790	17.100	2.700	63.575
BIRD	75.688	144.183	146.270	68.886	0	435.027
BNDES	27.423	54.007	52.281	14.432	0	148.143
CAIXA	26.518	35.425	30.057	9.900	0	101.900
GOV ES	428	750	600	450	0	2.228
GOV ES / DIVIDENDOS	22.921	33.663	15.315	13.560	12.360	97.819
OGU / GOV ES	13.823	24.250	19.400	14.550	0	72.023
Total	399.682	670.355	687.236	491.773	314.135	2.563.182

Valores em R\$ mil

6 Comentários dos Administradores

O Governo do Espírito Santo está priorizando o saneamento para mais de 2,4 milhões de capixabas que estão nos 53 (cinquenta e três) municípios atendidos pela Cesan, incluindo a Orla de Aracruz, que em agosto de 2020 passou a ser atendida pela empresa. Nos últimos dois anos foram investidos mais de R\$ 500 milhões na expansão e na modernização dos sistemas para garantir a qualidade da água fornecida, a coleta e o tratamento de esgoto nos municípios onde a Companhia está presente.

Em 2021 será iniciada a Parceria Público-Privada de Cariacica que, até 2030 vai universalizar o acesso à esgoto tratado no município, com um investimento superior a R\$ 829 milhões que vai beneficiar cerca de 423 mil pessoas, levando mais saúde, promovendo o desenvolvimento socioambiental e o crescimento econômico da região. Associadas às duas Parcerias Públicos-Privadas em andamento nas duas cidades mais populosas do Estado, Serra desde 2015, Vila Velha desde 2017, temos um cenário favorável e real a universalização do acesso ao esgoto tratado na Região Metropolitana da Grande Vitória.

O ano de 2020 foi marcado pela Pandemia da Covid-19. Por ser uma empresa sólida, organizada, com uma gestão financeira responsável e comprometida em prestar serviços de qualidade a sociedade capixaba, a Cesan deu importantes contribuições à sociedade civil durante a pandemia.

Mais de 25 mil famílias beneficiárias da Tarifa Social foram isentas de pagar suas contas de água durante 90 dias. Não foram feitos cortes no fornecimento de água por falta de pagamento durante 30 dias e, todos clientes pessoas físicas e jurídicas, tiveram a oportunidade do parcelamento para ficar em dia com a Companhia.

A empresa garantiu o abastecimento de água ininterruptamente, instalou pontos de higienização (pias com água e sabão) em locais públicos na Grande Vitória para uso de toda população. Deferiu apoio à Universidade Federal do Espírito Santo (Ufes) na pesquisa acadêmica sobre o vírus SARS-CoV 2 (novo coronavírus). Apoiou seus empregados que arrecadaram kits de alimentos e de higiene beneficiando mais de 500 pessoas. Também foram doadas 800 máscaras de tecido confeccionadas a partir de trabalho voluntário.

De março a dezembro de 2020, todos os empregados receberam acompanhamento para enfrentamento à pandemia. As medidas sanitárias foram adotadas seguindo as orientações do Ministério da Saúde e das autoridades de saúde pública. A empresa doou máscaras para seus empregados, estagiários e menores aprendizes. Por meio de informações diárias, reuniões virtuais, serviço de tele consulta médica, entre outras medidas adotadas para prevenir e preservar a saúde dos seus empregados e familiares, a Cesan garantiu que as atividades da empresa fossem mantidas para que todos recebessem água em suas casas.

Para 2021, já temos o início da vacinação da população brasileira para imunização contra o vírus SARS-CoV 2 (novo coronavírus) e contamos com a retomada das atividades econômicas e a volta da normalidade.

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 em Assembleia Geral, com mandato de 02 (dois) anos, permitidas duas reconduções consecutivas. 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 da divulgação do balanço. As diretrizes relativas ao funcionamento do Comitê de Auditoria Estatutário estão definidas em seu Regimento Interno – INS.006.01.2020.

Auditoria – unidade vinculada ao Conselho de Administração responsável por verificar de forma independente e objetiva, o cumprimento pela Cesan das suas legislações, políticas, normas e regulamentos, de aferir o controle exercido no que se refere aos bens patrimoniais. A Auditoria auxilia a companhia a atingir seus objetivos estratégicos a partir de uma abordagem sistemática e disciplinada à avaliação da eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controles internos e governança corporativa. As diretrizes relativas ao funcionamento da Auditoria estão definidas em seu Regimento Interno – INS.023.00.2020.

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.

Conselho de Ética – o Conselho de Ética é formado por 03 (três) membros efetivos e 03 (três) suplentes, sendo 02 (dois) membros e seus suplentes indicados pelo Conselho de Administração e 01 (um) membro e seu suplente eleitos pelos empregados, devendo ao menos 01 (um) dos membros indicados não ser integrante dos quadros da Cesan. Os membros do Conselho de Ética cumprirão mandato de 2 (dois) anos, sendo admitida 1 (uma) recondução. As diretrizes relativas ao funcionamento do Conselho estão definidas em seu Regimento Interno – INS.013.01.2020.

Coordenadoria de Riscos e Conformidade – unidade responsável por propor e divulgar na Cesan as Políticas de Gestão de Riscos Corporativos e a de Controles Internos; implementar metodologias de Gestão de Riscos Corporativos e de Controles Internos da Cesan, bem como o Programa de Integridade da Cesan; fazer cumprir, por meio da Ouvidoria, a Lei de Acesso à Informação e a Lei que dispõe sobre a participação, proteção e defesa do usuário dos serviços públicos; representar a Cesan junto à Ouvidoria Geral do Estado e demais ouvidorias.

Canais de Denúncias – as denúncias, reclamações e sugestões podem ser feitas por qualquer pessoa por meio de canal independente disponibilizado pela ouvidoria da Cesan no website para acolher opiniões, críticas, reclamações e denúncias, identificadas ou anônimas, de qualquer parte interessada, que garante a confidencialidade de seus usuários ou através do serviço de Protocolo e ainda nos

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), 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. Para os casos de denúncias acerca da conduta de agentes públicos da companhia, após devida análise preliminar quanto as características e/ou gravidade, poderá ser aberto processo administrativo disciplinar para a devida avaliação e apuração dos fatos, atentando para os princípios do contraditório e ampla defesa, conforme norma interna INS.014.01.2020.

Código de Conduta e Integridade – tem por principais finalidades: criar orientações em matéria de ética profissional; fortalecer a atuação dos gestores como primeira linha de defesa do padrão ético de conduta; prevenir situações que possam suscitar conflitos de interesses; resguardar a imagem institucional e fortalecer a governança corporativa. Aplica-se a todos os agentes públicos da Cesan: membros do Conselho de Administração (CA) e do Conselho Fiscal (CF), acionistas, diretores, empregados efetivos, ad nutum e requisitados, estagiários, aprendizes e terceiros.

Anualmente são realizados treinamentos sobre o Código com os empregados para apresentação das diretrizes e esclarecimento de dúvidas. O combate à corrupção é tratado em item específico do Código, elaborado nos termos da Lei Anticorrupção 12.846/13, com vedação explícita às práticas que atentem contra o patrimônio público, os princípios da administração pública e que prejudiquem qualquer processo de aquisição, licitações e contratos. Determina ainda que os agentes públicos da Cesan exerçam suas funções e atividades de forma ética e transparente, garantindo um ambiente livre de qualquer favorecimento para si ou para outrem, combatendo

qualquer forma de suborno, corrupção, propina e atos lesivos à administração pública.

Mapeamento dos riscos estratégicos – é realizado no Seminário de Revisão Estratégica 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 Mapeamento dos Riscos e Oportunidades

As matrizes de riscos e oportunidades da Cesan preconizam o desenvolvimento de ações para mitigar ou minimizar ameaças que possam afetar o atingimento dos objetivos da empresa e para desenvolver oportunidades que possam facilitar o atingimento de seus objetivos, conforme descrito abaixo:

Risco	Tipo
Escassez Hídrica	Ambiental
Mudança do Marco Regulatório	Legal
Descumprimento das obrigações contratuais dos PMSBs ⁴	Conformidade
Paralisa das tomadas de decisão	Social
Não conclusão dos projetos de infraestrutura hídrica	Tecnológico/Operacional
Descumprimento da legislação e dos compromissos ambientais	Conformidade
Incapacidade dos sistemas de absorver demanda	Tecnológico
Baixo retorno dos investimentos em SES	Social
Perda de concessões rentáveis	Legal
Aumento nas perdas reais e/ou aparentes de água	Tecnológico/Operacional
Aumento da inadimplência	Macroeconômico/Social
Defasagem da tarifa média para cobrir os investimentos	Legal
Piora na qualidade da água devido à degradação dos mananciais	Ambiental
Aumento do passivo legal (trabalhista, ambiental e comercial)	Social/Conformidade
Desequilíbrio financeiro	Macroeconômico
Perda de credibilidade da marca	Social

Oportunidades
Ampliação da captação de recursos
Ampliação das concessões
Ampliação de parcerias
Benchmarking com empresas de referência
Construção da sede própria
Desenvolvimento de novos negócios
Expansão dos serviços de esgotamento sanitário
Programa governamental de ampliação da disponibilidade hídrica
Regularização de ligações de água e esgoto
Uso de novas tecnologias

⁴ PMSB – Plano Municipal de Saneamento Básico

9 Remuneração Variável

A remuneração variável dos diretores e empregados da Cesan é determinada por indicadores de desempenho alinhados às políticas públicas e aos interesses da sociedade. A Gestão Empresarial por Resultados (GER) visa à otimização da qualidade dos serviços, valorização dos trabalhadores com foco em resultados e utilização eficiente dos recursos públicos. Durante o ano são mensurados indicadores e, de acordo com o seu desempenho, é apurado o montante de participação a ser distribuído 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 e pela FINDES/SESI em 2010, além de ser 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 – 60 pontos:

1. ISp14 - Indicador de perdas totais de água por ligação - 10 pontos
2. IC067 - Índice de avaliação dos serviços prestados - 10 pontos
3. IFn04 - Execução orçamentária dos investimentos - 15 pontos
4. IC004 - Margem EBITDA - 15 pontos
5. IC068 - Índice de cumprimento das ações dos Planos Municipais de Saneamento Básico - 10 pontos

GERENCIAIS COMUNS – 20 pontos:

6. IC066 - Índice de conclusão do plano de ação do clima organizacional - 10 pontos
7. IC064 - Índice de conformidade da gestão - 10 pontos

GERENCIAIS ESPECÍFICOS – 14 pontos (2 por unidade – 7 pontos cada):

8. IFn15 - Índice de evasão de receitas
9. IC069 - Projetos de combate às perdas implantados no prazo
10. IPa07 - Projetos estratégicos implantados no prazo
11. IC055 - Índice de adesão aos sistemas de esgotamento sanitário

INDIVIDUAL – 6 pontos:

12. Avaliação de desempenho dos resultados - 6 pontos

TOTAL DOS INDICADORES GLOBAIS, GERENCIAIS E INDIVIDUAL = 100 (CEM) PONTOS

PONTUAÇÃO EXTRA:

À soma dos indicadores globais, gerenciais comuns, gerenciais específicos e individual, será acrescido ou deduzido o valor correspondente ao resultado da pontuação extra e redução, calculado conforme o desempenho dos indicadores. Assim, a pontuação final poderá atingir valores acima de 100 (cem) pontos ou ser reduzida. Contudo, para fins de distribuição de resultados, o cálculo do valor da participação será apurado considerando, no máximo, 100 (cem) pontos.

N.º	Classificação	Indicador	Pontuação
1	Pontuação Extra	Novas concessões (municipais)	+3 pontos/município
2	Pontuação Extra	Novos sistemas integrados absorvidos	+1 ponto/sistema
3	Pontuação Extra	Assinatura dos Contratos de Concessão	+0,5 ponto/contrato
4	Redução	ISp11 - Continuidade no abastecimento de água	-2 pontos
5	Redução	ISp03 - Eficiência de remoção de DBO	-2 pontos
6	Redução	IC026 - Índice de qualidade da água distribuída	-2 pontos
7	Redução	IC059 - Índice de realização dos compromissos ambientais	-2 pontos

Valor da participação no resultado conforme desempenho:

Total de Pontos	Nº Salários Base	Parcela Fixa (Valor Fixo Por Empregado)	Valor Padrão – R\$
De 51 a 100 ou mais	De 0,5 a 2,35	De 125 a 470,00	De 1.028,75 a 5.000,00
Até 50,9	0	0	0

Observa-se que a apuração da participação será considerada conforme a proporcionalidade da pontuação correspondente ao intervalo entre o valor mínimo e o valor máximo, da seguinte forma:

- Se a pontuação alcançada for menor ou igual a 50,9, não haverá participação nos resultados;
- Se a pontuação alcançada (Pa) for maior que 50,9 e menor que 100, o número de salários base será $[(0,5-2,34) \times (99,9-Pa) / (99,9-51,0)] + 2,34$, mais a parcela fixa $[(125-469,99) \times (99,9-Pa) / (99,9-51,0)] + 469,99$, sendo o valor padrão $[(1.028,75-4.999,99) \times (99,9-Pa) / (99,9-51,0)] + 4.999,99$;
- Se a pontuação alcançada for maior ou igual a 100, serão 2,35 salários base;
- O pagamento é proporcionalizado conforme demais regras de cálculo e desconto, em especial os requisitos dos empregados aptos à participação nos resultados.

Para profissional de cargo de gestão, qual seja, aquele que tiver exercido efetivamente qualquer função de confiança na estrutura da Cesan a participação será calculada considerando a multiplicação correspondente ao número de salários-base pelo valor equivalente ao salário-base acrescido da gratificação.

A parcela a ser distribuída a título de participação será definida pelo alcance das metas de desempenho estabelecidas para o período, proporcional ao salário base do empregado, limitado ao montante equivalente ao valor de 11% do lucro líquido da empresa, observada a Lei 6.404/76, em especial o artigo 190, e demais regras contábeis aplicáveis.

A Cesan se compromete a partilhar até 8% do lucro líquido da empresa, observada a Lei 6.404/76, em especial o artigo 190, e demais regras contábeis aplicáveis, de forma linear, como parcela excedente, considerando-se as demais regras de apuração proporcional estabelecidas no presente regulamento e os descontos individuais.

Pontuação Média das Diretorias (Sem Avaliação Individual)	Percentual do Lucro Líquido a Partilhar
De 45 a 85 ou mais	De 2% a 8%
Até 44,9	0%

Observa-se que o percentual do lucro líquido a partilhar será considerado conforme a proporcionalidade da pontuação média das Diretorias, sem considerar a pontuação individual, correspondente ao intervalo entre o valor mínimo e o valor máximo, da seguinte forma:

- Se a pontuação média alcançada for menor ou igual a 44,9, não haverá percentual do lucro líquido a partilhar;
- Se a pontuação média alcançada (Pa) for maior que 44,9 e menor que 85, o percentual do lucro líquido a partilhar será $[(0,02-0,0799) \times (84,9-Pa) / (84,9-45)] + 0,0799$;
- Se a pontuação média alcançada for maior ou igual a 85, serão 8% do lucro líquido a partilhar.

Quadro I – Indicadores e metas para 2021

INDICADORES GLOBAIS					
Indicador	Pontos	Metas	Indicador	Pontos	Metas
1 - Indicador de perdas totais de água por ligação (l/lig/dia) *resultado set/2020	10,0	Menor/igual a 415,0	2 - Índice de avaliação dos serviços prestados(%)	10,0	Maior/igual a 85,5
	7,5 a 14,9	De 415,1 a 445,0		5,0 a 9,9	De 75,0 a 84,9
	0,0	Maior que 445,0		0,0	Menor que 75,0
		10,0			10,0
3 - Execução orçamentária dos investimentos (%)	15,0	Maior/igual a 85,0	4 -Margem EBITDA (%)	15,0	Maior/igual a 30,0
	7,5 a 14,9	De 70,0 a 84,9		7,5 a 14,9	De 27,0 a 29,9
	0,0	Menor que 70,0		0,0	Menor que 27,0
		15,0			15,0
5 - Índice de cumprimento das ações gerenciáveis dos PMSBs (%)	10,0	Maior/igual a 90,0			
	5,0 a 9,9	De 70,0 a 89,9			
		Menor que 70,0			
		10,0			
PONTUAÇÃO GLOBAL MÁXIMA			60		
INDICADORES GERENCIAIS COMUNS					
Indicador	Pontos	Metas	Indicador	Pontos	Metas
6 - Índice de conclusão do plano de ação do clima organizacional (%)	10,0	Maior/igual a 90,0	7 - Índice de conformidade da gestão (%)	10,0	Maior/igual a 82,0
	5,0 a 9,9	De 70,0 a 89,9		5,0 a 4,9	De 70,0 a 81,9
	0,0	Menor que 70,0		0,0	Menor que 70,0
		10,0			10,0
PONTUAÇÃO GERENCIAL COMUNS MÁXIMA			20,0		
INDICADORES GERENCIAIS ESPECÍFICOS					
Indicador	Pontos	Metas	Indicador	Pontos	Metas
8 - Índice de evasão de receitas (%)	7,0	Menor/igual a 5,0	9 - Projetos de combate às perdas implantados no Prazo (%)	7,0	Maior/igual a 70,0
	3,5 a 6,9	De 5,1 a 6,0		3,5 a 6,9	De 35,0 a 69,9
	0,0	Maior que 6,0		0,0	Menor que 35,0
		7,0			7,0
10 - Índice de adesão aos sist. de esgotamento sanitário (%)	7,0	Maior/igual a 85,0	11 - Projetos estratégicos implantados no prazo (%)	7,0	Maior/igual a 88,0
	3,5 a 6,9	De 80,0 a 84,9		3,5 a 6,9	De 44,0 a 87,9
	0,0	Menor que 80,0		0,0	Menor que 44,0
		7,0			7,0
PONTUAÇÃO GERENCIAL ESPECÍFICA MÁXIMA (2 indicadores por gerência/unidade) - 14					
INDICADOR GERENCIAL ESPECÍFICO UNIDADES DE APOIO			INDICADOR INDIVIDUAL		
Indicador	Pontos	Metas	Indicador	Pontos	Metas
Média de todas as gerências	14,0	Pontuação média de todas as gerências	12 - Avaliação de Desempenho	6,0	Atende plenamente, supera ou supera significativamente o desempenho
	7,0 a 13,9			3,0	Atende parcialmente ao desempenho
	0,0			1,0	Abaixo do desempenho
		14,0			6,0
PONTUAÇÃO TOTAL MÁXIMA			100		
PONTUAÇÃO EXTRA GLOBAL					
Indicador	Pontos	Meta	Observações		
Novas concessões (municipais)	+3 pontos/município	≥1	Assunção de novo município		
Novos sistemas integrados absorvidos	+1 ponto/sistema	≥1	Sistemas de saneamento rural que passaram a ser faturados		
Assinatura dos contratos de concessão	+0,5 ponto/contrato	10	Renovação conforme Lei 11.445/07 e suas alterações		
Continuidade no abastecimento de água	-2 pontos	99,00%	Código do Indicador ISp11		
Eficiência de remoção de DBO	-2 pontos	85,0%	Código do Indicador ISp03		
Índice de qualidade da água distribuída	-2 pontos	98,0%	Código do Indicador IC026		
Índice de realização dos compromissos ambientais	-2 pontos	100,0%	Código do Indicador IC059		

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

INDICADOR	FÓRMULA	GRANDEZAS	UNIDADE	SENTIDO	UNID. RESP. INFORMAÇÃO	UNIDADES ENVOLVIDAS
GLOBAIS						
ISp14 - Indicador de perdas totais de água por ligação	$\frac{[(\text{volume produzido} - \text{volume de consumido} - \text{volume de água serviço} - \text{volume recuperado}) / \text{ligações ativas de água}] / \text{tempo total do período considerado, em dias}}$	<p>volume produzido: média de 12 meses do volume de água tratado medido ou estimado na saída da ETA distribuído para consumo.</p> <p>volume consumido: média de 12 meses do volume de água consumido pelos usuários, compreendendo o volume micromedido e o estimado para as ligações desprovidas de hidrômetros.</p> <p>volume de água de serviço: média de 12 meses do valor da soma dos volumes de água para atividades operacionais e especiais, com o volume de água recuperado.</p> <p>ligações ativas de água: média de 12 meses da quantidade de ligações ativas de água, providas ou não de aparelho de medição (hidrômetro), que contribuem para o faturamento.</p> <p>tempo total do período considerado: número de dias do ano.</p>	I/lig/dia	▼	P-CPE	Todas
IC067 - Índice de avaliação dos serviços prestados	% satisfeitos + % muito satisfeitos	Resultado da avaliação dos serviços prestados pela CESAN, onde o cliente que fez uma chamada telefônica no Call Center é convidado a responder essa pergunta: "Em uma escala de 1 a 5, onde 1 é totalmente insatisfeito e 5 é totalmente satisfeito atribua uma nota ao atendimento CESAN para que possamos aprimorar nossos serviços constantemente"	%	▲	A-GCO	Todas
IFn04 - Execução orçamentária dos investimentos	$\frac{(\text{valor de investimentos realizado} / \text{valor de investimentos planejado}) \times 100}{}$	<p>valor realizado de investimentos: valor realizado dos investimentos, incluindo recursos próprios, onerosos e não onerosos. Corresponde ao valor total no período considerado.</p> <p>valor planejado de investimentos: valor dos recursos previstos no orçamento do plano de investimentos, incluindo recursos próprios, onerosos e não onerosos. Corresponde ao valor total no período considerado.</p>	%	▲	P-CPE	Todas
IC004 - Margem EBITDA	$\frac{[(\text{receita operacional líquida} - \text{custos dos serviços prestados} - \text{despesas comerciais} - \text{desp administrativas} + \text{amortização} + \text{depreciação}) / \text{receita operacional líquida}] \times 100}{}$	<p>receita operacional líquida: valor acumulado da receita bruta de serviços menos os impostos incidentes sobre a venda e descontos e abatimentos concedidos (PIS/COFINS).</p> <p>custos dos serviços prestados: valor acumulado da soma dos custos dos serviços de abastecimento de água, esgoto e administrativos de água e esgoto.</p> <p>despesas comerciais: valor acumulado das despesas comerciais.</p> <p>despesas administrativas: valor acumulado das despesas administrativas.</p> <p>amortização: valor acumulado das amortizações.</p> <p>depreciação: valor acumulado das depreciações.</p>	%	▲	A-GFC	Todas
IC068 - Índice de cumprimento das ações gerenciáveis dos PMSB	$\frac{(\text{Quantidade de marcos críticos executados das ações dos PMSBs} / \text{Quantidade de marcos críticos planejados das ações dos PMSBs}) \times 100}{}$	<p>% de implementação dos marcos críticos planejados previstas nos Planos de Saneamento Básico (PMSBs) dos 10 maiores municípios da CESAN para o ano corrente.</p> <p>Marcos críticos planejados: soma dos marcos críticos planejados até o mês corrente.</p> <p>Marcos críticos implantados no prazo: soma dos marcos críticos executados até o mês corrente.</p>	%	▲	P-CAC	Todas

INDICADOR	FÓRMULA	GRANDEZAS	UNIDADE	SENTIDO	UNID. RESP. INFORMAÇÃO	UNIDADES ENVOLVIDAS
GERENCIAIS COMUNS						
IC066 - Índice de conclusão do plano de ação do clima organizacional	(Ações executadas na unidade / Ações Planejadas no Plano de Pesquisa do Clima da unidade) x 100	% de implementação das ações definidas no ano corrente para gestão do clima organizacional. Ações Planejadas: quantidade de ações planejadas pela unidade para melhoria do clima organizacional. Ações Executadas: quantidade de ações executadas pela unidade para melhoria do clima organizacional.	%	▲	A-GRH	Todas
IC064 - Índice de conformidade da gestão	(Quantidade de práticas avaliadas aderentes ao modelo de gestão / Quantidade total de práticas avaliadas) x 100	Serão realizadas duas auditorias pela P-CPE, uma no primeiro e uma no segundo semestre, que avaliarão as seguintes práticas: Atualização do plano de trabalho no SAM, Acompanhamento das ações, programas e projetos estratégicos, Verificação dos padrões de trabalho por indicadores, Tratamento dos riscos, Realização das oportunidades, Estabelecimento de planos de ação, Acompanhamento das ações, Publicação no portal, Comunicação à força de trabalho, Gerenciamento dos referenciais comparativos e Gerenciamento dos RPIs (Requisitos das Partes Interessadas)	%	▲	P-CPE	Todas
GERENCIAIS ESPECÍFICOS						
IFn15 - Índice de evasão de receitas	(valor arrecadado dos serviços de água e esgoto / valor faturado dos serviços de água e esgoto) x 100	valor arrecadado dos serviços de água e esgoto: média de 12 meses do valor anual efetivamente arrecadado das receitas operacionais, desconsiderando os valores referentes a juros e multas. valor faturado dos serviços de água e esgoto: média de 12 meses do valor faturado, resultado da soma da receita operacional direta (água e esgoto) e da receita operacional indireta.	%	▼	A-GCO e A-GFC	A-GCO e A-GFC
IPa07 – Projetos Estratégicos implantados no prazo	(Quantidade de marcos críticos dos projetos estratégicos implantados no prazo / Quantidade de marcos críticos dos projetos estratégicos planejados) x 100	% de implementação dos marcos críticos dos projetos estratégicos planejados para o ano corrente. Marcos críticos implantados no prazo: soma dos marcos críticos executados até o mês corrente. Marcos críticos planejados: soma dos marcos críticos planejados até o mês corrente. Projetos Estratégicos: Programa Águas e Paisagens (Interior e Metropolitana), Implantação da Barragem dos Imigrantes (Rio Jucu), Execução das Obras da PI 2021 (Obra concluída e operação iniciada), Execução de Projetos da PI 2021-2025, Ampliação e Modernização da ETA V – Carapina, PMI Reúso, Execução do PARAS – Programa de Regularização Ambiental do Saneamento, Sistema Comercial e Eficiência Operacional Energética.	%	▲	P-CPE	A-GTI, E-GMA, E-GPJ, E-GOB, E-UGP, O-UGP, O-GES, P-CAC e P-UGP
IC055 - Índice de adesão aos sistemas de esgotamento sanitário	[(ligações ativas de esgoto / total de ligações ativas + ligações factíveis de esgoto)] x 100	ligações ativas de esgoto: quantidade de ligações ativas de esgoto à rede pública, que contribuíram para o faturamento no período considerado. Adoção do número de ligações ativas no último dia útil de cada mês. ligações factíveis de esgoto: ligações na situação de esgoto factível, factível sem PI, factível ANR, Factível ANR-E, factível com PI, factível ANR com PI, factível ANR-E com PI, factível sem PI – CSSA, inativa e pedido de ligação. Adoção do número de ligações factíveis no último dia útil de cada mês.	%	▲	P-CPE	A-GDC, E-GMA, E-UGP, P-UGP, O-UGP, O-GMN, O-GMS, O-GIN, O-GIS, P-CCP e P-CAC

INDICADOR	FÓRMULA	GRANDEZAS	UNIDADE	SENTIDO	UNID. RESP. INFORMAÇÃO	UNIDADES ENVOLVIDAS
GERENCIAIS ESPECÍFICOS						
IC069 – Projetos de combate às perdas implantados no prazo	(Quantidade de projetos de Combate às Perdas implantados no prazo / Quantidade de projetos de Combate às Perdas planejados) x 100	% de implementação dos projetos de Combate às Perdas planejados para o ano corrente, apurado por divisão	%	▲	P-CCP	P-CCP, O-GMN, O-GMS, O-GIN, O-GIS, O-GES, A-GCO, A-GDC, A-GTI, E-GOB e E-GPJ (e divisões)
PONTUAÇÃO EXTRA GLOBAL / REDUÇÃO						
IC026 - Índice de qualidade da água distribuída	[(número de amostras analisadas na rede de distribuição para aferição da qualidade da água - número de amostras analisadas fora do padrão) / número de amostras analisadas na rede de distribuição para aferição da qualidade da água] x 100	amostras analisadas: número de amostras analisadas na rede de distribuição para aferição da qualidade da água considerando os parâmetros cloro residual livre (0,2 até 5 mg/l), coliformes totais (PA/100 ml), cor aparente (UC) turbidez (NTU). Corresponde ao valor acumulado do período considerado. amostras fora do padrão: número de amostras analisadas na rede de distribuição para aferição da qualidade da água que não cumpriram os parâmetros cloro residual livre (0,2 até 5 mg/l), coliformes totais (PA/100 ml), cor aparente (UC) turbidez (NTU). Corresponde ao valor acumulado do período considerado.	%	▲	O-GMN, O-GMS e E-GMA	O-GMN, O-GMS, O-GIN, O-GIS, O-GES e unidades de apoio
ISp03 - Eficiência de remoção de DBO	$[1 - (\text{dbo efluente} / \text{dbo afluente})] \times 100$	dbo efluente: valor médio da demanda bioquímica de oxigênio presente no esgoto que sai de cada estação de tratamento de esgoto, ponderado pela vazão média tratada de esgoto (litros/segundo) de cada estação de tratamento de esgoto, acumulado no período considerado. dbo afluente: valor médio da demanda bioquímica de oxigênio presente no esgoto que chega em de cada estação de tratamento de esgoto, ponderado pela vazão média tratada de esgoto (litros/segundo) de cada estação de tratamento de esgoto, acumulado no período considerado.	%	▲	O-UGP, O-GMN, O-GMS e O-GIN	O-UGP, O-GMN, O-GMS, O-GIN, O-GIS, O-GES e unidades de apoio
IC059 - Índice de realização dos compromissos ambientais	(nº de ações realizadas dos compromissos ambientais / nº de ações ambientais compromissadas) x 100	ações realizadas dos compromissos ambientais: número de ações realizadas dos compromissos ambientais, acumuladas até o último dia do mês de referência, em 2020. ações ambientais compromissadas: número de ações ambientais compromissadas, acumuladas até o último dia do mês de referência, em 2020.	%	▲	E-GMA	E-GMA, E-GPJ, E-GOB, E-UGP, O-UGP e unidades de apoio

INDICADOR	FÓRMULA	GRANDEZAS	UNIDADE	SENTIDO	UNID. RESP. INFORMAÇÃO	UNIDADES ENVOLVIDAS
PONTUAÇÃO EXTRA GLOBAL / REDUÇÃO						
ISp11 - Continuidade no abastecimento de água	$[1 - (\text{Duração das paralisações} + \text{Duração das intermitências prolongadas} / \text{Tempo total do período considerado, em horas})] \times 100$	<p>Duração das paralisações: Quantidade de horas, no ano, em que ocorreram paralisações no sistema de distribuição de água. Corresponde ao somatório das quantidades ocorridas no período considerado, incluindo as repetições. Paralisação: interrupção no fornecimento de água ao cliente pelo sistema de distribuição, por problemas em qualquer das unidades do sistema, desde a produção até a rede de distribuição, que tenham acarretado prejuízos à continuidade do abastecimento de água por uma duração igual ou superior a 6 h. Incluem-se paralisações em todo o sistema ou em parte dele. Inclui, dentre outras, as interrupções decorrentes de reparos e queda de energia.</p> <p>Duração das intermitências prolongadas: Quantidade de horas, no ano, em que ocorreram intermitências sistemáticas no sistema de distribuição de água provocando intermitências prolongadas. Corresponde ao somatório das quantidades ocorridas no período considerado, incluindo as repetições sistemáticas. Intermitência prolongada e sistemática: interrupções prolongadas e sistemáticas no fornecimento de água da rede de distribuição, por problemas de racionamento, de falta de pressão na rede, de sub-dimensionamento das canalizações, de manobra do sistema, etc. Incluem-se interrupções em todo o sistema ou em parte dele. Devem ser somadas somente as interrupções sistemáticas que, individualmente, tiveram duração igual ou superior a 6 h. Intermitências prolongadas correspondem à supressão no fornecimento de água da rede de distribuição por problemas de produção, de pressão na rede, de sub-dimensionamento das canalizações, de manobra no sistema, dentre outros, que provocam racionamento ou rodízio, decorrente de interrupção sistemática, normalmente prolongada. Considerar intermitência prolongada somente às interrupções que tenham acarretado seis horas ou mais de interrupção no fornecimento de água.</p> <p>Tempo total do período considerado, em horas. Quantidade total de horas do período considerado. Resultado da multiplicação do número de dias do período considerado por 24 horas.</p>	%	▲	O-GES	E-GOB, E-GPJ, O-GMN, O-GMS, O-GIN, O-GIS e O-GES

Quadro III – Indicador Individual – Avaliação de Desempenho

Objetivo:

Alinhar o desempenho dos empregados aos objetivos estratégicos e operacionais da Cesan, gerando valor para a empresa.

Premissas para GER 2021:

Serão pactuadas as metas individuais, conforme instrumentos próprios da empresa, **observando-se as características do cargo/função e as metas Globais, Gerenciais Comuns e Específicas**, definidas na GER.

Realização:

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.

Apuração:

A apuração das metas e realização da avaliação será realizada nos meses de janeiro e fevereiro de 2022, devendo a Divisão de Desenvolvimento Pessoal, Medicina e Segurança do Trabalho (A-DDP) consolidar os dados dos empregados no SAP e disponibilizar no mês de março para unidade competente a apuração das pontuações finais para os devidos pagamentos.

10 Composição e Remuneração da Administração

O Estatuto da CESAN em seu artigo oitavo define como órgãos de direção da empresa a Assembleia Geral dos Acionistas, o Conselho de Administração, o Conselho Fiscal e a Diretoria, e como órgãos auxiliares: Comitê de Auditoria Estatutário, Comitê de Elegibilidade e Conselho de Ética.

Órgãos de Direção

O Conselho de Administração (CA) é composto por sete membros efetivos e respectivos suplentes. Para ocupar uma cadeira no CA é necessário ter, além de boa reputação, uma vasta experiência profissional, formação acadêmica aderente à área de atuação da CESAN, e não se enquadrar nas hipóteses de inelegibilidade previstas nas alíneas do inciso I do caput do art. 1º da Lei Complementar no 64, de 18 de maio de 1990, com as alterações introduzidas pela Lei Complementar no 135, de 4 de junho de 2010, além das vedações recém trazidas da Lei das Estatais 13.303/2016.

O Conselho Fiscal (CF) possui três membros titulares e também três suplentes, os requisitos são um pouco menos rigorosos dos que o do CA, mas ainda abrangentes em relação à reputação pessoal, experiência profissional e formação acadêmica.

A Diretoria (DR) é composta por cinco membros, aprovados pela CA. Para ocupar a direção da CESAN é preciso que o candidato atenda a critérios de experiência profissional, formação acadêmica e reputação pessoal ilibada. Os requisitos necessários para a ocupação dos cargos de direção da CESAN podem ser consultados no Estatuto Social da companhia disponível na internet em <https://www.cesan.com.br/wp-content/uploads/2020/10/Estatuto-2020-Ata-de-22-07-20.pdf>

Atualmente a CESAN tem apenas quatro diretores empossados, pois o Diretor Presidente acumula também a função de Diretor de Relações Institucionais.

A Remuneração dos membros dos Conselhos de Administração e Fiscal é composta apenas de uma parcela fixa mensal denominada Jeton. Participam

do CA o Diretor Presidente, como um dos membros designados pelo acionista majoritário, e um empregado da Companhia, eleito diretamente pela força de trabalho ativa da CESAN, a ambos não há vedação de acumulação de remuneração de Conselheiro com o de outras remunerações percebidas no âmbito da empresa. O Jeton pago aos Conselheiros é definido anualmente pela Assembleia Geral dos Acionistas, e leva em consideração a responsabilidade, a complexidade, à competência profissional, a reputação, o tempo de dedicação à atividade e a realidade de mercado.

A remuneração dos Diretores (DR) da CESAN é composta de uma parcela fixa e mensal, e outra variável, anual. Os objetivos e práticas de remuneração são definidos considerando referenciais de mercado para empresas de mesmo segmento de negócio, porte semelhante ao da Companhia, e visam reconhecer e remunerar os membros da DR considerando a responsabilidade, o tempo dedicado à função, a competência e reputação profissional, bem como o desempenho e os esforços dos administradores para o atingimento das estratégias e metas de curto, médio e longo prazos da Companhia. As parcelas fixas da remuneração são definidas pelo PCR – Plano de Cargos e Salários da empresa, aprovado pela CA, já a parcela variável é definida pelo Programa de Gerenciamento Empresarial de Resultados, a GER, que também contempla todos os demais empregados da companhia nos mesmos moldes dos diretores, conforme descrito no item 9 do presente documento.

O programa é pactuado por uma comissão paritária de representantes da empresa e empregados, com participação do principal sindicato de classe dos empregados, o SINDAEMA, e aprovado pelo CA. A GER é um programa que foi instituído na CESAN no ano de 2006, e desde então se tornou uma ferramenta de incentivo ao atingimento de metas empresariais, tanto no âmbito administrativo quanto no operacional da companhia, e se traduz numa remuneração anual adicional a partir dos resultados pactuados e obtidos. Para os dirigentes, a GER é um incentivador adicional, que alinha o interesse de todas as partes relacionadas, inclusive a sociedade capixaba, que usufrui dos investimentos advindos dos esforços fomentados pelo programa.

O quadro abaixo demonstra a remuneração paga aos dirigentes no último triênio:

DIRETORIA			
	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Quantidade de integrantes	04	04	04
Valor médio da remuneração (R\$)	512.535,52	484.942,23	465.375,62

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO			
	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Quantidade de integrantes	07	07	07
Valor médio da remuneração (R\$)	84.692,15	82.050,92	78.723,64

CONSELHO FISCAL			
	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Quantidade de integrantes	03	03	03
Valor médio da remuneração (R\$)	55.049,88	53.333,04	51.170,37

11 Outras Informações Relevantes Sobre Objetivos de Políticas Públicas

1. Os principais desafios são:
 - a) Alcançar 90% de cobertura na coleta e tratamento de esgoto, até 2025;
 - 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) Ausência de políticas públicas para áreas de vulnerabilidade;
 - b) Mudanças climáticas e crise hídrica;
 - c) Falta de percepção de valor dos serviços de saneamento;
 - d) Insegurança jurídica no novo marco regulatório do setor;
 - e) Instabilidade econômica e política do país;
 - f) Instabilidade regulatória do setor;
 - g) Dificuldade no cumprimento do cronograma dos investimentos.

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.

As concessões de serviços são um dos principais ativos da Cesan e por isso objeto de especial atenção e acompanhamento pelos gestores da empresa. Cerca de 97% da receita operacional está garantida com a renovação dos

contratos de concessão. A relação com o poder concedente e o monitoramento dos planos de saneamento com o poder local é uma forte parceria na busca de ações para universalização dos serviços e a garantia de serviços de qualidade.

Para assegurar a continuidade dos investimentos e o cumprimento das ações estabelecidas nos Planos Municipais de Saneamento, a Cesan e o Governo do Estado desenvolveram as seguintes ações:

a) Consolidação de uma legislação estadual para o setor e inclusão de investimentos no Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2030, com a elaboração de Projetos de Engenharia na Região Metropolitana e no Interior do Estado, que apontam os investimentos necessários para a universalização do serviço.

b) Captação de recursos com os parceiros financeiros como: Banco do Nordeste, CAIXA, BNDES e Recursos do Tesouro Estadual (via Banco Mundial, OGU, Funasa, e o lucro reinvestido), além de recursos próprios, que totalizam um montante de R\$ 2,6 bilhões nos próximos 5 anos, em obras de melhorias do abastecimento de água tratada e expansão da coleta e tratamento de esgoto, que elevarão a cobertura do esgoto tratado de 67,5% em 2020 para 90% em 2025. Vale destacar que os recursos já estão contratados.

c) Construção de parcerias com as prefeituras e organismos financiadores para captação de recursos para esses investimentos, como as Parcerias Público-Privadas (PPPs) 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. Já foi concluída, em 2020, a contratação da PPP do município de Cariacica e parte de Viana, que iniciam as operações em 2021.

d) Implantação do Programa de Gestão Integrada das Águas e da Paisagem, o maior plano ambiental do Estado, em que o Governo 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 garantir que o acesso à água tratada, ampliar a cobertura de coleta, tratamento e destinação final de esgotos sanitários, além de ampliar a cobertura florestal do Estado e promover boas práticas agrícolas e de construção de estradas vicinais para contribuir para a redução do assoreamento e poluição dos corpos d'água.

Rafael Grossi Gonçalves Pacifico
PRESIDENTE DO C.A.

Carlos Aurélio Linhalis
CONSELHEIRO

Pedro Meneguetti
CONSELHEIRO

Marcelo Campos Antunes
CONSELHEIRO

José Marcos Travaglia
CONSELHEIRO

José Alves Paiva
CONSELHEIRO

Fabiano Venturim Canal
CONSELHEIRO