



Companhia Águas de Joinville (<https://www.aguasdejoinville.com.br/>) / Publicações (https://www.aguasdejoinville.com.br/?post_type=publicacao)
/ Plano de Negócio e Estratégias de Longo Prazo (2019 – 2021)

Plano de Negócio e Estratégias de Longo Prazo (2019 – 2021)

De: (<https://www.aguasdejoinville.com.br/?publicacao=plano-de-negocio-e-estrategias-de-longo-prazo-2019-2021>)

Criado: 29/07/2019

Última atualização: 05/11/2020



Relatório Final SEI Nº 3923939 – CAJ.DIPRE/CAJ.DIRETORIA/CAJ.CONSAD

Plano de Negócio e

Estratégias de Longo Prazo (2019 – 2021)

1 – APRESENTAÇÃO

A Companhia Águas de Joinville informa que seu Conselho de Administração aprovou, em reunião realizada na data de 21/03/2019, o Plano de Negócios e Estratégia de Longo Prazo para o período de 2019 a 2021, nos termos do artigo 23 da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016.

A elaboração do Plano de Negócios e da Estratégia de Longo Prazo, que contou com a participação da Diretoria Executiva e do corpo de gestores da Companhia, foi baseada na expectativa de desempenho da empresa, considerando a atual conjuntura econômica do país no médio e longo prazo.

As informações apresentadas a partir de 2019 envolvem projeções feitas a partir de análise de cenários, no aspecto macro e microeconômico, político, regulatório e tecnológico.

2 – BREVE HISTÓRICO

A Companhia Águas de Joinville é uma empresa pública de Saneamento Básico da Prefeitura Municipal da cidade. Tem como principais objetivos o tratamento e a distribuição de água potável, além da coleta e tratamento de esgotos.

Em 27 de julho de 2005, a companhia celebrou contrato oneroso de concessão de prestação de serviços públicos de abastecimento de água e esgotamento sanitário com a Prefeitura do Município de Joinville/SC sob o número 363/2005, pelo período de 20 anos, podendo ser renovado. A Companhia iniciou suas atividades em junho de 2005 e a operação do sistema de água e esgoto em agosto de 2005.

A concessão pela Prefeitura Municipal de Joinville contempla todo o sistema de abastecimento de água e esgotamento sanitário, anteriormente administrado/investido pelo concessionário CASAN, que demandou ação judicial sobre esses investimentos, portanto, sub júdice.

A Companhia está sujeita à regulação que atualmente cabe à ARIS – Agência Reguladora Intermunicipal de Saneamento.

Em termos de estrutura física, a Companhia Águas de Joinville faz a gestão de duas estações de tratamento de água (ETAs), dez estações de tratamento de esgoto (ETEs), 13 reservatórios, 2.182 km de redes de água, 553,34 km de redes de esgoto, 108 estações elevatórias, cinco unidades de atendimento, um almoxarifado e uma sede administrativa. Em termos de quadro funcional, em 2018 a CAJ possuía 435 funcionários e 465 colaboradores terceiros, este últimos responsáveis pela execução de obras, consertos de vazamentos, leitura de hidrômetros e prestação de serviço de teleatendimento.

A empresa cresce junto com a cidade. O investimento em capital humano reforça a intenção de aprimorar cada dia mais sua prestação de serviços. É a busca constante pelo crescimento responsável para atender cada vez melhor, e com mais eficiência, nossos consumidores finais: os 583 mil habitantes de Joinville.

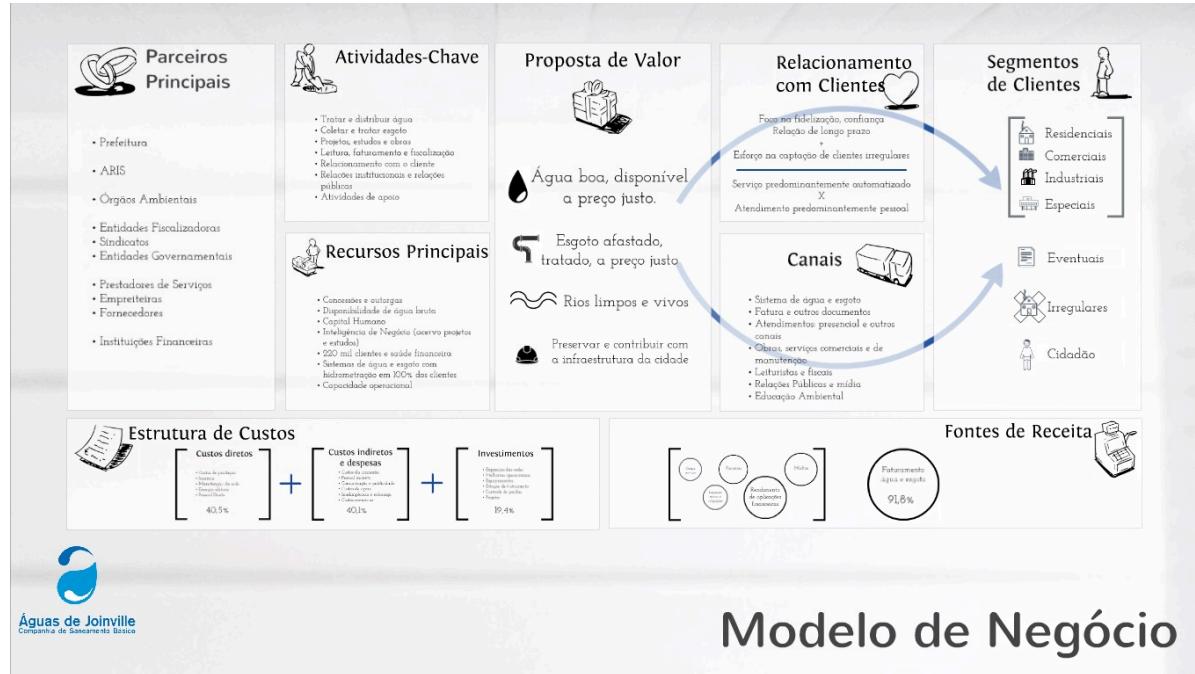
Competência institucional	<ul style="list-style-type: none"> – Explorar diretamente ou por intermédio de terceiros os serviços de água e esgotos sanitários; – Realizar estudos, elaborar projetos e executar obras e ações necessárias para a consecução das atividades acima referidas; – Planejar e operar os sistemas de saneamento básico no território do município de Joinville, compreendendo a captação, adução, tratamento e distribuição de água e coleta, afastamento, tratamento e disposição final do esgoto sanitário, comercializando esses serviços e os benefícios que direta ou indiretamente decorrerem de seus empreendimentos, bem como prestar serviços correlatos com seu objeto social; – Obter e captar recursos para investimento nas áreas comercial e operacional dos sistemas de abastecimento de água e esgoto sanitário na sua área de atuação; – Colaborar e firmar acordos ou convênios de colaboração com órgãos ou entidades federais, estaduais, municipais, com entidades privadas ou públicas para a consecução de seus fins sociais, bem como celebrar ajustes ou contratos de colaboração, assistência técnica e novos negócios que visem à elaboração de estudos, à execução de planos e programas de desenvolvimento econômico e a implantação de atividades que se relacionem com os serviços pertinentes aos seus objetivos, inclusive mediante remuneração; – Prestar assistência técnica e ou administrativa, ou ainda, operar sistemas de abastecimento de água e esgoto sanitário em municípios cujos sistemas se encontram vinculados ou interligados ao sistema do Município de Joinville/SC, mediante a celebração de convênios específicos; – Constituir ou participar de outras Companhias, na qualidade de acionista ou quotista, de modo a atingir seus objetivos sociais; – Desenvolver isoladamente ou em parceria com empresas públicas ou privadas empreendimentos relacionados aos serviços de saneamento básico. – Promover o desenvolvimento de pesquisas, melhorias e inovações inerentes a sua área de atuação, avaliando oportunidades de comercialização de tecnologias (produtos, processos e serviços) resultantes de projetos de P&D&I e, por meio de licenciamento, transferência, cessão ou direito de uso.
----------------------------------	--

3. MODELO DE NEGÓCIO E SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

Desde a sua implantação, a Companhia já utilizou várias metodologias de gestão buscando aperfeiçoar cada uma das etapas de elaboração do seu planejamento, entre elas: MEG, GPD e BSC. Em 2018 foram incorporadas duas novas metodologias, o **método CANVAS – Proposta de Valor** e a **metodologia de avaliação multicritério construtivista MCDA-C**. A ideia é que o processo de planejamento da organização consiga cada vez mais priorizar ações estratégicas, engajando os funcionários na realização da sua missão e contribuindo, assim, para uma sociedade mais justa e sustentável.

Enquanto a primeira metodologia, o CANVAS, foca no mapeamento das propostas de valor criadas para cada um dos segmentos de clientes atendidos, considerando, na sequência, todos os recursos, atividades e demais aspectos envolvidos, a segunda metodologia, MCDA-C, consiste em uma forma de auxiliar na tomada de decisões, considerando as percepções e valores dos envolvidos no processo, e estabelecendo os pesos e os níveis de atratividade para cada meta estratégica da empresa.

Figura 1 – Modelo de Negócios da CAJ



Os usuários da Companhia Águas de Joinville são classificados em segmentos denominados categorias de consumo, as quais são divididas em: residencial, comercial, industrial e pública. Para cada uma delas existe uma tabela com os valores estabelecidos para o consumo de até 10 m³, também chamada de taxa mínima, com aumento conforme a demanda de consumo.

Os consumidores residenciais com menor poder aquisitivo também possuem uma regra diferenciada, a Tarifa Social, cujo valor é menor, porém, demanda a observação de algumas condições para enquadramento fixadas pela Companhia. O mesmo é aplicado para as entidades assistenciais sem fins lucrativos.

Quadro 1 – Segmentação de mercado:

Segmentos	Economias		Ligações	
	Água	Esgoto	Água	Esgoto
Industrial	1.448	451	1.298	421
Comercial	15.583	7.895	12.118	5.658
Pública	835	360	580	243
Residencial	201.545	66.846	133.139	30.841
Social	4.459	780	4.408	764
Total	223.870	76.332	151.543	37.927

Base: Dez/2018

4. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A Assembleia Geral da Companhia Águas de Joinville é presidida pelo Prefeito Municipal, o qual representa o acionista (Prefeitura Municipal de Joinville) que detém 100% das ações com direito a voto.

A Companhia tem um Conselho Fiscal, de funcionamento permanente, com poderes, atribuições e qualificações definidas nos artigos 161 a 165 da lei 6.404/76, composto de 3 (três) membros efetivos, e suplentes em igual número, eleitos anualmente pela Assembleia Geral Ordinária, sendo permitida reeleição.

Conforme previsto no artigo 10 do Estatuto Social Consolidado da Companhia de 25/04/2018, consideram-se Administradores os membros do Conselho de Administração e da Diretoria.

O Conselho de Administração é um órgão de deliberação colegiada, composto por 7 membros titulares, os quais possuem um mandato de 2 (dois) anos, podendo ser reeleitos. Um dos conselheiros é empregado da Companhia, foi eleito representante dos colaboradores.

A Companhia tem 3 (três) Diretores, eleitos pelo Conselho de Administração, excetuando-se o Diretor Presidente, que é eleito pela Assembleia Geral. O mandato dos Diretores é de 2 (dois) anos, sendo permitida a reeleição. Compõe a Diretoria: Diretor Presidente, Diretor Comercial e Administrativo-Financeiro e Diretor Técnico. Além disso a empresa dispõe de 03 cargos de Assessoria, 12 de Gerência, e 29 de Coordenação.

Para adequação à Lei 13.303/2016, conhecida como Lei das Estatais, foram criadas novas estruturas em 2018, como o Comitê de Auditoria Estatutário (CAE) e Gerência de Governança, Riscos e Conformidade (GRC).

Conselho de Administração:

Luiz Claudio Gubert	Presidente
Christian Dihlmann	Vice-presidente
André Chedid Daher	Conselheiro
Fabio Giolla	Conselheiro
Sidney Moritz	Conselheiro – Membro Independente
Valdecio de Oliveira	Conselheiro – Membro Independente
Thiago Zschornack	Conselheiro – Representante dos Empregados

Conselho Fiscal:

Ketty Elizabeth Benkendorf	Presidente
Veríssimo da Cunha Batista	Membro
Adilson Bachtold	Membro

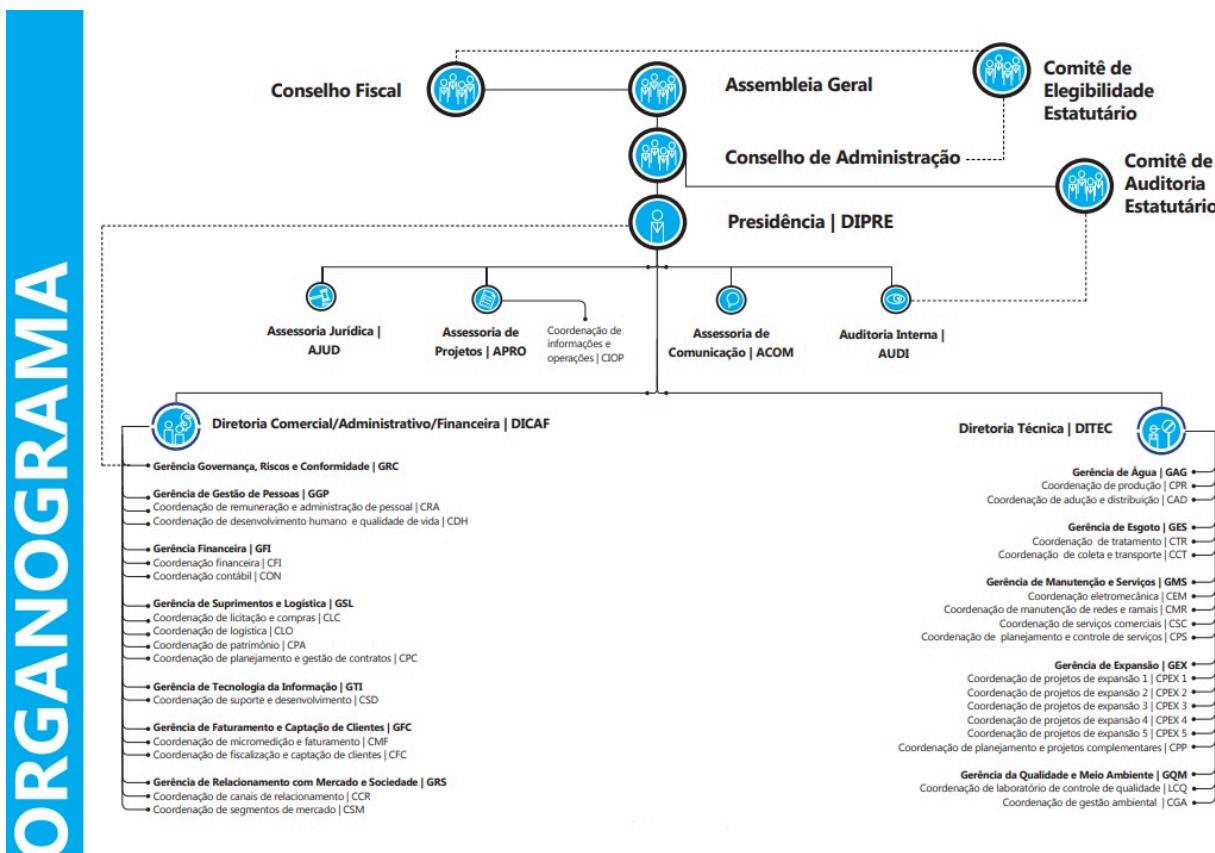
Suplentes:

José Lourival Klein	Membro
Maria Lúcia Garces	Membro
Gerson Marcelo Gotz	Membro

Diretoria:

Luana Siewert Pretto	Diretora-Presidente
Cícero Gabriel Ferreira Filho	Diretor Comercial e Administrativo-Financeiro
Luciane Herbst Valim	Diretora Técnica

Figura 2 – Organograma da CAJ



Por ser uma empresa pública, a Companhia não integra o Orçamento do Município, desta forma ele é elaborado segundo o modelo das empresas privadas. A Companhia elabora ao final de cada ano o Orçamento para o ano seguinte, bem como para os quatro anos seguintes, sendo que mensalmente acompanha os resultados para garantir a execução do planejado, em especial através da AGM – Avaliação Gerencial Mensal.

Também são realizadas reuniões semanais de acompanhamento do planejamento orçamentário relativo ao Plano de Investimento, ocasião em que os Gerentes apresentam o Status das realizações de sua área e seu plano de ação para atingir a meta estipulada. Além disso, mensalmente a Companhia presta contas ao Conselho de Administração, e trimestralmente, ao Conselho Fiscal.

São realizadas semanalmente reuniões de acompanhamento dos projetos estratégicos, onde os gerentes de projeto tomam ciência do andamento e dificuldades apontadas pelas suas equipes.

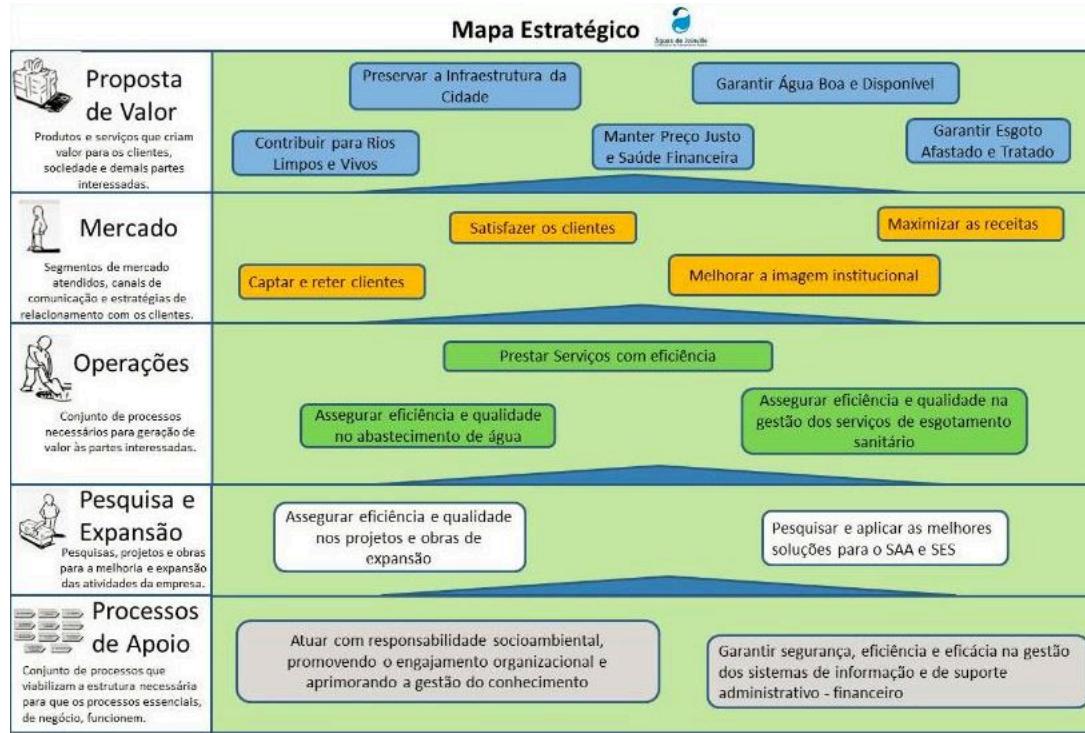
5. PLANO ESTRATÉGICO

Missão:
Prestar serviços de água e esgoto para melhorar a qualidade de vida do joinvilense.
Visão:
Estar presente em todas as casas, sendo motivo de orgulho para a população de Joinville.

VALORES:

CLIENTES satisfeitos	PESSOAS respeitadas e comprometidas
Eles são a razão de nossa existência.	São elas que tornam tudo possível.
CONDUTA ética, profissional e transparente	SUSTENTABILIDADE econômica, social e ambiental
É isso que nos proporciona credibilidade.	É o que nos dá a perspectiva do amanhã.

Figura 3 – Mapa Estratégico

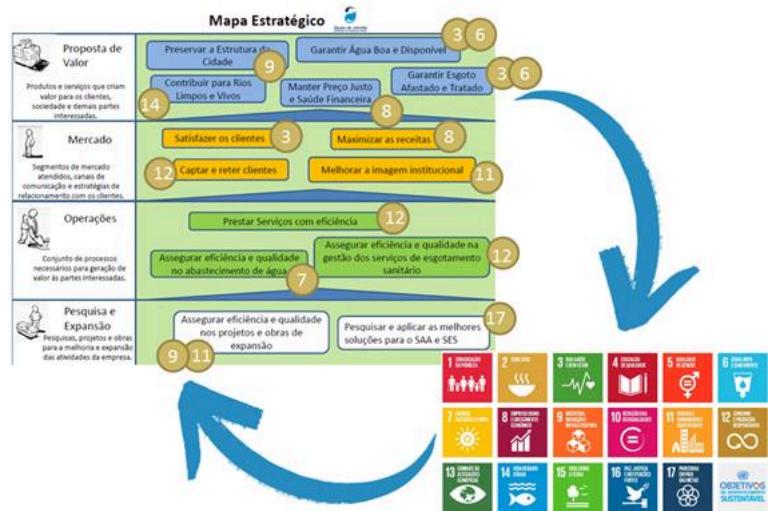


OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA CAJ E OS ODS – OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Em 2015 foi elaborada pela Cúpula das Nações Unidas uma agenda sobre o Desenvolvimento Sustentável no planeta. A agenda é detalhada no documento “Transformando o nosso mundo: a agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável” e propõe a atuação em áreas vitais para a humanidade. Por meio desta agenda, a ONU propõe 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável e 169 metas que articulam as dimensões social, econômica e ambiental e buscam concretizar os direitos humanos em todo o mundo (ONU, 2015). Desde 2015 a CAJ é signatária deste movimento. Desta forma, todos os seus objetivos estratégicos estão alinhados com algum ODS.

Figura 4 – Selo ODS e relação com objetivos estratégicos da CAJ





6. ONDE ESTAMOS

O ano de 2018 foi marcado por eventos importantes, dentre eles destacamos:

- O alto valor investido em expansão e melhorias dos sistemas de água e esgoto, resultando no montante financeiro de R\$ 52,4 milhões, cujo detalhamento segue no presente relatório. Dentre os principais investimentos estão: ampliação da capacidade de produção de água da ETA Cubatão (em andamento); Implantação de DMC- distrito de medição e controle; Substituição de redes de abastecimento de água, Ações de Controle de Perdas; Construção da nova ETE Jarivatuba (em andamento); Implantação da rede coletora de esgoto nos bairros Anita Garibaldi, Atiradores, Floresta, Glória, Bacia 8.1 e 9 (Jarivatuba e João Costa), e Adequação da Estação elevatória da Rua Florianópolis.
- Os juros sobre o capital próprio, valor pago aos acionistas em decorrência da remuneração do capital aplicado na empresa, foram calculados de acordo com a legislação vigente. Tais juros são registrados como despesa financeira no resultado do exercício e reclassificados para o patrimônio líquido para fins de apresentação e divulgação das demonstrações contábeis. Considerando esta reclassificação, houve impacto de R\$ 26,7 milhões no resultado do exercício.
- Com o trânsito em julgado em Novembro/2017 foi acolhido pela justiça o entendimento de que a Companhia Águas de Joinville é imune ao imposto de renda, assim, o valor depositado em juízo entre 2011 e 2017 foi convertido em Caixa da Companhia em julho/2018. O valor do imposto pago entre 2006 e 2010, poderá ser utilizado como crédito para pagamento de futuros tributos federais devidos ao longo dos próximos anos impactando positivamente o caixa em R\$ 27 milhões, o que vai contribuir para os investimentos em longo prazo.

A Receita Operacional Líquida da Companhia no ano de 2018 somou R\$ 195,405 milhões, ou seja, foi 0,83% maior do que o orçado para o período.

O Lucro Líquido da Companhia no ano de 2018 foi de R\$ R\$ 63,895 milhões, o que representou 47,14% a mais do que o Orçado para o ano e 32,70% da Receita Operacional Líquida.

A Companhia realizou R\$ 52,401 milhões em investimentos em 2018. Considerando que maior parte dos recursos advém de financiamentos, o Grau de Endividamento Geral ficou dentro das metas estabelecidas. A meta do orçamento era de 41% e o realizado foi de 33,7%.

O EBITDA (Lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização), que representa quanto uma empresa gera de recursos através de suas atividades operacionais, sem considerar impostos e outros efeitos financeiros, apresentou um crescimento sutil em 2018 em relação a 2017.

Quadro 2 – Resultados estratégicos obtidos em 2018

Perspectivas Estratégicas	Objetivo	Indicador	Meta	Atingido
---------------------------	----------	-----------	------	----------

PROPOSTA DE VALOR	Preservar a Infraestrutura da Cidade	Índice de Resserviço em Reconstituição de Pavimento ↓	4,5%	2,10%
	Preservar a Infraestrutura da Cidade	Índice de Reconstituição de Pavimento Executado no Prazo ↑	70%	55,20%
	Garantir Água Boa e Disponível	Índice de perdas por ligação/dia ↓	541	541
	Garantir Água Boa e Disponível	IDSA – Índice de Disponibilidade dos Serviços de Água ↑	91,72	91,81
	Garantir Água Boa e Disponível	IDQAD – Índice da Qualidade da Água Distribuída ↑	98,5%	98,98%
	Garantir Esgoto Afastado e Tratado	IQET – Índice de Qualidade do Efluente Tratado ↑	90,48%	92,17%
	Garantir Esgoto Afastado e Tratado	Índice de cobertura de esgoto ↑	33,69	34,10
	Contribuir para Rios Limpos e Vivos	Atendimento à Vazão Ecológica ↑	91,7%	87,5%
	Contribuir para Rios Limpos e Vivos	Índice de Qualidade dos Rios (IQA) ↑	36,00%	46,12%
	Manter Preço Justo e Saúde Financeira	Dex / m3 Faturado ↓	R\$2,61	R\$ 2,59
	Manter Preço Justo e Saúde Financeira	EBITDA ↑	41,26%	41,52%
	Manter Preço Justo e Saúde Financeira	% Execução Investimentos ↑	90,1%	55,57%

MERCADO	Satisfazer os clientes	Índice de Reclamações de Problemas ↓	1,34	1,15
	Satisfazer os clientes	IES – Índice de Eficiência dos Serviços ↑	80%	73,26%
	Melhorar a imagem institucional	Índice da Imagem da Companhia (IIC) ↑	0,78	0,77
	Captar e reter clientes	Incremento de ligações menos cancelamentos ↑	265	258,83
	Maximizar as receitas	Ticket Médio ↑	R\$ 78,67	R\$ 79,13
OPERAÇÕES	Prestar Serviços com eficiência	Índice de Eficiência nos reparos de vazamento e desobstrução de rede. ↑	45%	34,40%
	Prestar Serviços com eficiência	Índice de Motobombas Operando ↑	52	53,12
	Assegurar eficiência e qualidade na gestão dos serviços de esgotamento sanitário	IQSE – Índice de Qualidade dos Serviços de Coleta e Transporte de Esgoto ↑	0,19	0,15
	Assegurar eficiência e qualidade na gestão dos serviços de esgotamento sanitário	IFLE – Índice de Fiscalização de Ligação de Esgoto ↑	39%	39,37%
	Assegurar eficiência e qualidade na gestão dos serviços de esgotamento sanitário	Índice de Eficiência Energética – Esgoto ↓	0,5	0,51
	Assegurar eficiência e qualidade no abastecimento de água	IDSP – Índice de Disponibilidade do Sistema Produtor ↑	98,19	98,3
	Assegurar eficiência e qualidade no abastecimento de água	Índice de Eficiência Energética – Água ↓	0,46	0,46

PESQUISA E EXPANSÃO	Assegurar eficiência e qualidade nos projetos e obras de expansão	Cumprimento do cronograma de execução de projetos, estudos, VTs e aprovação de projetos ↑	78%	87,80%
	Assegurar eficiência e qualidade nos projetos e obras de expansão	Qualidade dos Projetos de Engenharia ↑	74,50%	75,50%
	Assegurar eficiência e qualidade nos projetos e obras de expansão	Aditivos em obras ↓	12,93%	7,22%
	Assegurar eficiência e qualidade nos projetos e obras de expansão	Marcos vencidos no prazo ↑	85%	66,67%
	Assegurar eficiência e qualidade nos projetos e obras de expansão	Atendimento do PDA ↑	41,4%	41,50%
	Assegurar eficiência e qualidade nos projetos e obras de expansão	Atendimento do PDE ↑	2,42%	1,98%
	Manter Preço Justo e Saúde Financeira	Lucratividade (Gatilho) ↑	8,94%	18,77%
GATILHO ESTRATÉGICO	Manter Preço Justo e Saúde Financeira	Caixa Mínimo (Gatilho) ↑	1,5	6,33

Quadro 3 – Situação financeira da empresa em 2018

BALANÇO DO PERÍODO	ANO ANT.	ORÇ.	REAL.
Receita Líquida	185.636	193.788	195.405
EBITDA	76.730	66.442	81.124
Lucro Líquido Do Exercício	104.921	43.425	63.895
Ativo Circulante	140.843	177.863	154.688
Ativo Realizável a Longo Prazo	61.896	28.105	84.330
Ativo Permanente	410.988	465.129	424.381
Passivo Circulante	62.167	91.491	40.247

Passivo Não Circulante	90.476	103.538	127.107
Patrimônio Líquido	461.084	476.067	496.044
Dívida Líquida	19.934	24.050	(17.738)
Juros Sobre Capital Próprio	22.820	28.160	26.721
INDICADORES	ANO ANT.	ORÇ.	REAL.
Margem EBITDA	41,3%	34,3%	41,5%
Margem Líquida	44,2%	22,4%	32,7%
Rentabilidade do PL	17,8%	9,1%	12,9%
Liquidez Corrente	2,27	1,94	3,84
Dívida Líquida/PL	0,04	0,05	(0,04)
Dívida Líquida/EBITDA	0,26	0,36	(0,22)
Endividamento	0,33	0,41	0,34

Quadro 4 – Evolução da ampliação da cobertura de esgoto

Ano	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
% cobertura de esgoto	16,29%	17,39%	20,38%	24,23%	31,47%	31,34%	32,33%	34,10%

7. ONDE PRETENDEMOS CHEGAR

A estratégia de longo prazo da Companhia Águas de Joinville foi delineada com base na perspectiva de recuperação da atual conjuntura econômica do país no curto e médio prazo e tem por fundamento garantir o abastecimento de água e melhorar os índices de cobertura de esgoto na cidade, contribuindo, assim, para a melhoria da qualidade de vida da sociedade.

Os projetos e as obras no Sistema de Abastecimento de Água foram definidos levando em conta a continuidade das obras em andamento, as diretrizes estabelecidas no PMSB – Plano Municipal de Saneamento Básico, o Plano Diretor de Água, as ações e Metas estabelecidas no Plano Diretor de Redução e Combate às Perdas de Água, o atendimento da demanda e a necessidade de adequações e melhorias operacionais.

Já no âmbito dos investimentos no Sistema de Esgotamento Sanitário, além da continuidade das obras e projetos em andamento, a definição dos investimentos prioritários levou em consideração a necessidade da ampliação do índice de cobertura de esgoto no município, conforme diretrizes do PMSB, o atendimento às exigências legais e ambientais e do Plano Diretor de Esgoto, finalizado no início de 2018 e que define em seu escopo os investimentos necessários à universalização do serviço no município para os próximos 30 anos.

Conforme o orçamento plurianual aprovado em 2018, serão investidos R\$ 400 milhões no período de 2019 a 2021, sendo R\$ 70 milhões com recursos a fundo perdido do Orçamento Geral da União.

As metas estabelecidas para os próximos cinco anos seguem apresentadas na tabela abaixo.

Perspectiva	Objetivos Estratégicos	Indicador Estratégico	Meta 2019	Meta 2020	Meta 2021
Proposta de valor	Preservar a Estrutura da Cidade	% resserviços em reconstituição do pavimento	2,0%	1,8%	1,65%
		% de serviços executados no prazo	70%	72%	74%
	Garantir Água Boa e Disponível	Índice de desempenho da Qualidade da água (IDQAd)	99%	99%	99%
		Índice de Disponibilidade do Serviço do Sistema de Água (IDSA)	92,1%	92,1%	92,1%
		Índice de Perdas	511	481	451
	Garantir Esgoto Afastado e Tratado	Índice de cobertura de esgoto	34,41%	37,72%	39,6%
		Índice de qualidade do efluente tratado	92,74%	95,71	97,50%
	Contribuir para Rios Limpos e Vivos	Atendimento da vazão ecológica	91,7%	91,7%	91,7%
		Índice de Qualidade dos Rios (IQA)	40,09	40,09	40,09
	Manter Preço Justo e Saúde Financeira	Dex/m3 faturado	2,86	3,03	3,14
		EBITDA	34,73%	33,62%	34,95%
		Cumprimento de PI	90,1%	90,1%	90,1%

		Índice de eficiência dos serviços	80%	84%	88%
	Satisfazer os clientes	Índice de Desempenho do Contact Center	80%	80%	80%
		Índice de reclamações de problemas	1,16	1,15	1,14
Mercado	Melhorar a imagem institucional	Número de notícias positivas em relação ao total	0,79	0,80	0,81
	Maximizar as receitas	Ticket Médio	80,81	85,35	90,14
Operações	Prestar Serviços com eficiência	Eficiência no reparo de vazamento e desobstrução de rede	45%	50%	55%
	Prestar Serviços com eficiência	% de economias de esgoto fiscalizadas	68,3%	94,6%	96,6%
	Assegurar eficiência e qualidade na gestão dos serviços de esgotamento sanitário	Quantidade de OS de extravasamento por Km de rede	0,14	0,14	0,13
		Eficiência energética de esgoto	0,5	0,5	0,5
	Assegurar eficiência e qualidade no abastecimento de água	IDSP – Índice de disponibilidade do sistema produtor	98,5%	98,5%	98,5%
Pesquisa e Expansão	Assegurar eficiência e qualidade nos projetos e obras de expansão	Eficiência energética de água	0,46	0,46	0,46
		Marcos estratégicos de projetos e obras	100%	100%	100%
	Pesquisar e aplicar as melhores soluções para o SAA e SES	Atendimento do PDE	8,75%	10,9%	15,33%
		Atendimento do PDA	35,11%	48,91%	62,63%

Processos de Apoio	Garantir segurança, eficiência e eficácia na gestão dos sistemas de informação e de suporte administrativo financeiro.	Total do Prazo de Processamento das Modalidades Licitatórias	83%	85%	87%
	Garantir segurança e acurácia de estoque para o atendimento das necessidades das áreas fins.	Acuracidade de Estoque do Almoxarifado Central	99%	99%	99%
	Garantir segurança, eficiência e eficácia na gestão dos sistemas de informação e de suporte administrativo financeiro.	Tempo de Análise de Termo de Referência	94%	95%	96%
	Atuar com responsabilidade socioambiental, promovendo o engajamento organizacional dos funcionários e aprimoramento da gestão do conhecimento.	Índice de Produtividade de Pessoal Total	246,53	226,55	232,17
	Prover soluções de tecnologia da informação e comunicação alinhadas com a estratégia.	Percentual de execução dos projetos TIC	75%	75%	75%

Projetos estratégicos

Os principais projetos estratégicos para o horizonte 2019 – 2021 seguem elencados abaixo:

- Construção do novo Almoxarifado
- Ampliação do Sistema de Coleta de Esgoto Sanitário – Bacia 10
- Ampliação do Sistema de Coleta de Esgoto Sanitário – Bacia 8.1 e 9
- Setorização do Sistema de Água em Distritos de Medição e Controle (DMCs)
- Ampliação da Estação de Tratamento de Água –ETA Cubatão
- Construção da Estação de Tratamento de Água- ETA Piraí Sul
- Ampliação da Estação de Tratamento de Esgoto – ETE Espinheiros
- Ampliação da Estação de Tratamento de Esgoto – ETE Jarivatuba
- Implantação Ferramenta Colaborativa (Gestão de Riscos, Planejamento Estratégico, Processos, Projetos)
- Implantação Sistema Eletrônico de Informações -SEI – 2ª Onda
- Implantação Sistema de Controle de Processos Jurídicos

- Integração Sansys x Contact Center
- Readequação das Redes de Água e Esgoto – Rio Mathias 2ª Etapa
- Melhoria no Processo de Leitura e Emissão de Faturas de Água e Esgoto
- Revisão do Processo de Cobrança
- Modernização da Estação de Tratamento de Água – ETA Piraí
- Ampliação dos serviços via website da Companhia
- Readequação das Redes de Água e Esgoto na Rua Blumenau – conforme plano de mobilidade de Joinville – PlanMOB
- Ampliação dos Reservatórios R0 (Centro) e R7 (Aventureiro)
- Execução de Rede de Água na SC 108 (Rodovia do Arroz)
- Execução do Sistema de Esgotamento Sanitário no Bairro Jardim Paraíso, Jardim Sofia e Vila Cubatão
- Execução do Sistema de Esgotamento Sanitário no Bairro Vila Nova
- Implantação de Subadutora de Água para o Reservatório R7
- Projeto de Conscientização e Fiscalização da População quanto ao Uso da Rede de Esgoto.

Estes projetos estão alinhados com o PDA – Plano Diretor de Água, PDE – Plano Diretor de Esgoto da empresa e, por conseguinte, com o PMSB – Plano Municipal de Saneamento Básico do município de Joinville.

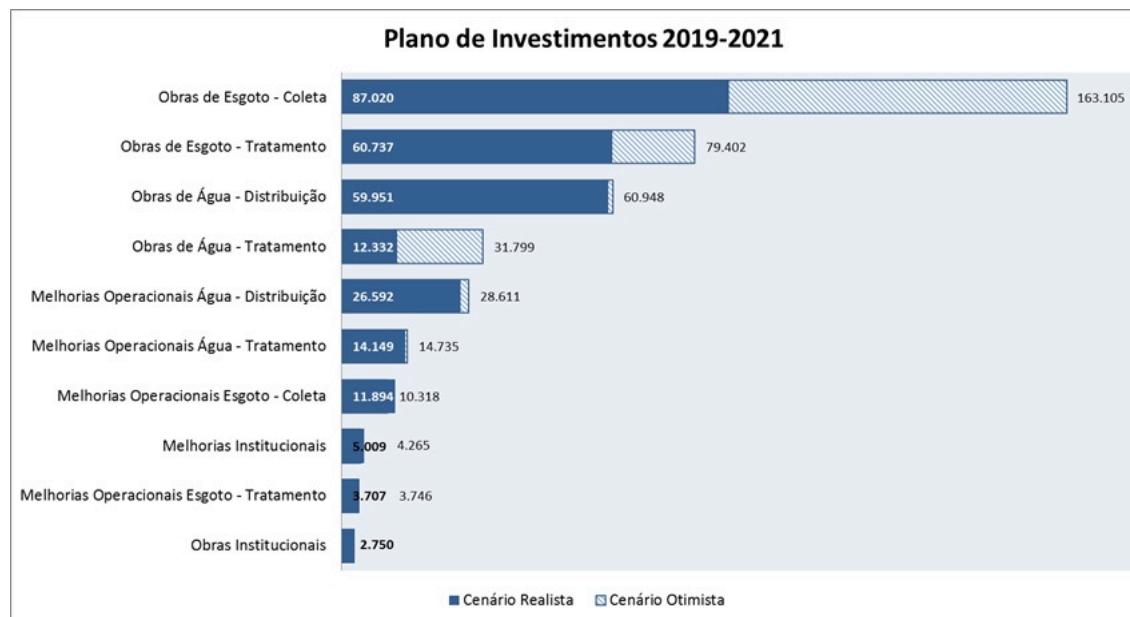
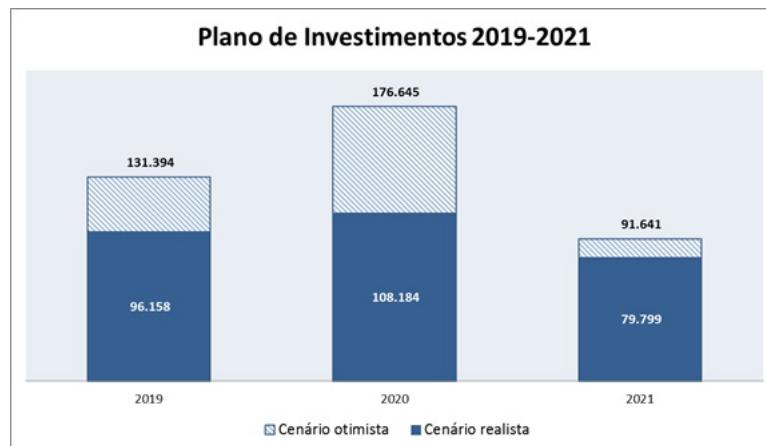
8. COMO CHEGAREMOS LÁ

Quadro 6 – Projeção de resultados 2019-2021

DISCRIMINAÇÃO	2019	2020	2021
1 – Receita Operacional	231.669	250.233	270.391
2 – Arrecadação Bruta	233.028	248.744	265.749
3 – Deduções da Receita	20.918	22.594	24.414
4 – Compensação de Tributária Impostos	14.188	22.521	17.919
5 – Entrada Líquida (2-3+4)	226.297	248.671	259.254
6 – Pessoal	48.053	51.179	54.894
7 – Custeio	92.043	103.197	110.292
8 – Resultado Operacional (5-6-7)	86.202	94.296	94.069
9 – Resultado Extra Operacional	13.602	392	195

10 – Serviço da Dívida	12.689	14.685	16.796
11 – Outras Saídas	37.586	31.322	30.250
12 – Resultado Líquido (8+9-10-11)	49.529	48.680	47.218
13 – Investimentos com Recursos Próprios	68.143	72.273	54.519
14 – SALDO DO ANO	- 18.614-	23.593-	7.301

Quadro 7 – Orçamento de investimentos 2019 – 2021



A primeira Matriz de Riscos Corporativos da CAJ foi elaborada ao longo do ano de 2018, ou seja, no âmbito do Planejamento Estratégico 2018-2022. O primeiro reporte ao Conselho de Administração se deu em novembro de 2018. Os riscos corporativos reportados seguem elencados abaixo. São considerados corporativos os ricos com coeficiente de risco igual ou superior a 15 pontos, para os quais devem ser tomadas ações urgentes. Os fatores de riscos que poderiam influenciar a decisão sobre investimentos são baseados nos riscos corporativos voltados à missão da empresa, conforme figura a seguir:

9. Gestão de Riscos e Oportunidades

Figura 6 – Riscos Corporativos da CAJ

Grupos de Riscos Corporativos	Classificação	Impacto no Negócio: Severidade no caso de materialização	Tempo de Tolerância: Tempo de espera até possível materialização	Coeficiente de Risco
Término/Mudança da concessão	Estratégico	5	5	25
Passivos ambientais	Legal	5	5	25
Descumprimento da legislação aplicável e normas de regulação	Legal	5	5	25
Dificuldades na obtenção de licenças ambientais	Operacional	5	4	20
Saturação/Desabastecimento de água	Estratégico	5	4	20
Descumprimento do PMSB (PDA e PDE)	Legal	5	4	20
Descumprimento de decisões judiciais e de órgãos fiscalizadores	Legal	5	4	20
Queda ou crescimento menor do faturamento	Financeiro	4	4	16
Inexecução de PI com desalinhamento do Plano Tarifário	Operacional	5	3	15
Qualidade da água na captação	Estratégico	4	3	12
Falta de recurso financeiro no mercado	Financeiro	4	3	12
Defasagem tecnológica	Estratégico	4	3	12
Aumento de custos maior que a inflação	Financeiro	4	3	12
Deficiências de Tecnologia da Informação	Operacional	3	3	9
Mão de obra indisponível ou com baixa qualificação	Estratégico	3	3	9
Aumento de clientes irregulares	Estratégico	3	3	9
Aumento das perdas de água	Estratégico	4	2	8

Serviços alternativos	Estratégico	3	2	6
-----------------------	-------------	---	---	---

Os principais aspectos do monitoramento de riscos são:

- Ações mitigatórias – ações da empresa para evitar que os riscos ocorram;
- Ações de contingenciamento – ações para reduzir o impacto dos riscos caso eles se materializem;
- Indicadores – termômetros para análise e monitoramento dos riscos

Os principais aspectos relacionados às oportunidades são:

- Parcerias para reuso de lodo de ETAs e ETEs
- Ganhos de eficiência energética nos sistemas de abastecimento de água e esgotamento sanitário
- Redução de perdas de água em patamar superior ao previsto
- Estudos para o desenvolvimento de novos serviços
- Ganhos de eficiência nos processos e projetos com a instituição de Escritório de Processos e Escritório de Projetos



Documento assinado eletronicamente por **Thiago Zschornack, Conselheiro (a)**, em 10/06/2019, às 11:14, conforme a Medida Provisória nº 2.200-2, de 24/08/2001, Decreto Federal nº 8.539, de 08/10/2015 e o Decreto Municipal nº 21.863, de 30/01/2014.



Documento assinado eletronicamente por **Luana Siewert Pretto, Diretor (a) Presidente**, em 10/06/2019, às 12:24, conforme a Medida Provisória nº 2.200-2, de 24/08/2001, Decreto Federal nº 8.539, de 08/10/2015 e o Decreto Municipal nº 21.863, de 30/01/2014.



Documento assinado eletronicamente por **Cicero Gabriel Ferreira Filho, Diretor(a) Administrativo(a)**, em 10/06/2019, às 13:20, conforme a Medida Provisória nº 2.200-2, de 24/08/2001, Decreto Federal nº 8.539, de 08/10/2015 e o Decreto Municipal nº 21.863, de 30/01/2014.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site <https://portalsei.joinville.sc.gov.br/> informando o código verificador **3923939** e o código CRC **1D2ECD5**.

Rua XV de Novembro, 3950 – Bairro Glória – CEP 89216-202 – Joinville – SC – www.aguasdejoinville.com.br

18.1.006913-8

3923939v23

Criado por [thiago.zschornack](#), versão 23 por [thiago.zschornack](#) em 10/06/2019 11:13:19.

Compartilhe

▲ [Ir para o topo](#)

(<https://www.facebook.com/sharer/sharer.php?u=https%3A%2F%2Fwww.aguasdejoinville.com.br%2F%3Fpublicacao%3Dplano-de-negocio-e-estrategias-de-longo-prazo-2019-2021>)

(<https://twitter.com/intent/tweet?url=https%3A%2F%2Fwww.aguasdejoinville.com.br%2F%3Fpublicacao%3Dplano-de-negocio-e-estrategias-de-longo-prazo-2019-2021>)

(thiago.zschornack@joinville.sc.gov.br)

[🔗 \(whatsapp://send?text=Plano+de+Neg%C3%B3cio+e++Estrat%C3%A9gias+de+Longo+Prazo+%282019+%E2%80%93+2021%29+-+https%3A%2F%2Fwww.aguasdejoinville.com.br%2F%3Fpublicacao%3Dplano-de-negocio-e-estrategias-de-longo-prazo-2019-2021\)](https://www.aguasdejoinville.com.br/2f3fpublicacao%3dplano-de-negocio-e-estrategias-de-longo-prazo-2019-2021)

[G+ \(https://plus.google.com/share?url=https%3A%2F%2Fwww.aguasdejoinville.com.br%2F%3Fpublicacao%3Dplano-de-negocio-e-estrategias-de-longo-prazo-2019-2021\)](https://plus.google.com/share?url=https%3A%2F%2Fwww.aguasdejoinville.com.br%2F%3Fpublicacao%3Dplano-de-negocio-e-estrategias-de-longo-prazo-2019-2021)

[in \(https://www.linkedin.com/shareArticle?mini=true&url=https%3A%2F%2Fwww.aguasdejoinville.com.br%2F%3Fpublicacao%3Dplano-de-negocio-e-estrategias-de-longo-prazo-2019-2021\)](https://www.linkedin.com/shareArticle?mini=true&url=https%3A%2F%2Fwww.aguasdejoinville.com.br%2F%3Fpublicacao%3Dplano-de-negocio-e-estrategias-de-longo-prazo-2019-2021)

[✉ \(mailto:?Subject=Plano%20de%20Neg%C3%B3cio%20e%20Estrat%C3%A9gias%20de%20Longo%20Prazo%20%282019%20%E2%80%93%202021%29&Body=Plano%20de%20Neg%C3%B3cio%20e%20Estrat%C3%A9gias%20de%20Longo%20Prazo%20%282019%20%E2%80%93%202021%29\)](mailto:?Subject=Plano%20de%20Neg%C3%B3cio%20e%20Estrat%C3%A9gias%20de%20Longo%20Prazo%20%282019%20%E2%80%93%202021%29&Body=Plano%20de%20Neg%C3%B3cio%20e%20Estrat%C3%A9gias%20de%20Longo%20Prazo%20%282019%20%E2%80%93%202021%29)



(<https://movimentoods.org.br/>)



(<https://radardatransparencia.atricon.org.br/>)



(<https://www.joinville.sc.gov.br/>)

115 (tel:115)

0800 723 0300 (tel:08007230300)

0800 317 0708 (tel:08003170708)

(47) 3509-1791 (tel:4735091791)

(47) 99771-8115 (tel:47997718115)

[Fale conosco](#) (fale-conosco)

[Relatar um problema do site](#) (relatar-problema)

[Sobre o site](#) (sobre-o-site)