



ANÁLISE DE ATENDIMENTO DAS METAS E RESULTADOS NA EXECUÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS E DA ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO DO EXERCÍCIO DE 2017

**Aprovada na 299ª Reunião Ordinária do Conselho
de Administração realizada no dia 30/05/2019**



Sumário

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUÇÃO | 1 |
| 2. CONTEXTO DE ATUAÇÃO DA CASAL | 2 |
| 3. METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO | 3 |
| 4. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO | 4 |
| 5. ESTABELECIMENTO DE METAS E PLANO DE AÇÃO | 7 |
| 6. CASAL EM NÚMEROS | 8 |
| 7. ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO | 10 |
| 8. GESTÃO DE RISCOS | 11 |
| 9. CONCLUSÃO | 12 |
| 10. MANIFESTAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO | 13 |



1. INTRODUÇÃO

Este documento de Análise de Atendimento das Metas e Resultados na execução do Plano de Negócio e da Estratégia de Longo Prazo do Exercício 2017 é o primeiro a ser elaborado pela CASAL e consiste na análise e acompanhamento do Planejamento Estratégico de Gestão – PEG e dos Indicadores Estratégicos.

Ademais, estabelece o §2º, do Artigo 23, da Lei Federal nº 13303/2016 a responsabilidade da análise de atendimento das metas e resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo do exercício de 2017, ao Conselho de Administração: “Compete ao Conselho de Administração, sob pena de seus integrantes responderem por omissão, promover anualmente análise de atendimento das metas e resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo, devendo publicar suas conclusões e informá-las ao Congresso Nacional, às Assembleias Legislativas, à Câmara Legislativa do Distrito Federal ou às Câmaras Municipais e aos respectivos tribunais de contas, quando houver”.

2. CONTEXTO DE ATUAÇÃO DA CASAL

A Companhia de Saneamento de Alagoas, criada originariamente com a denominação Companhia de Abastecimento D'Água e Saneamento do Estado de Alagoas, abreviadamente CASAL, cuja constituição foi autorizada pelas Leis Estaduais n.ºs. 2.491, de 1º de dezembro de 1962 e 2.557, de 21 de junho de 1963, é uma Sociedade de Economia Mista Estadual, vinculada à Secretaria de Estado da Infraestrutura, conforme Lei Delegada n.º 43 de 28 de junho de 2007, de duração indeterminada, de capital fechado. Inscrita no CNPJ/MF sob o N.º 12.294.708/0001-81, inscrição estadual 24008146-3, com 8 (oito) Unidades de Negócio e 66 (sessenta e seis) Unidades de Serviços, sendo sua sede localizada na Rua Barão de Atalaia, 200, Centro, Maceió-AL, CEP 57.020-520 Fone: (82) 3315-3043.

A CASAL tem por objetivo o abastecimento d'água e o esgotamento sanitário no Estado de Alagoas, sendo a exploração dos serviços executada mediante contrato de programa ou convênio celebrado com o titular da concessão. A CASAL possui contratos com duração de 20 e de 30 anos, sendo um total de 77, entre 35 contratos programas, 34 contratos de concessão e 8 sem contrato formalizado.

Em 2017, foram adotadas medidas para uma administração mais moderna e empresarial, com foco nos resultados, sem perder, no entanto, nossa função social como os programas: Tarifa Social, Tarifa filantrópica e diversos programas de educação socioambiental.

A CASAL iniciou os trabalhos em atendimento às diretrizes estabelecidas pela Lei Federal n.º 13.303/2016, conhecida popularmente como Lei das Estatais, por meio da revisão do Estatuto Social e criação do Regulamento Interno de Licitações, Contratos e Convênios-RILC. Posteriormente, deu-se a elaboração e divulgação dos demais documentos normativos, tais como, Regimentos Internos – que são regras estabelecidas pela Companhia, com o objetivo de regulamentar o funcionamento das diversas atividades inerentes aos processos das Diretorias; e as Políticas – que norteiam a tomada de decisões estratégicas que alicerçam a organização.

São documentos elaborados e revisados em atendimento à Lei Federal n.º 13.303/2016:

- a) Regimento Interno - Comitê de Auditoria Estatutário;
- b) Regimento Interno - Comitê de Elegibilidade e Avaliação;
- c) Regimento Interno - Conselho Administração;
- d) Regimento Interno - Conselho Fiscal;
- e) Política de Dividendos;
- f) Política de Compliance;
- g) Política de Gerenciamento de Riscos Estratégicos;
- h) Política de indicação dos Membros do Conselho Fiscal, Conselho de Administração, Diretoria e Comitê de Auditoria Estatutário;

- i) Regulamento Interno de Licitações, Contratos e Convênios;
- j) Política de Divulgação de Informações e Porta Vozes;
- k) Política de Transações com partes relacionadas da CASAL;
- l) Relatório Integrado;
- m) Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa;
- n) Estatuto Social.

3. METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO

Foram identificadas duas vertentes para análise de atingimento de metas e resultados da Companhia, sendo a primeira os projetos e ações constantes no Planejamento Estratégico da CASAL, apenas como norteador, e segunda os indicadores estratégicos absorvidos do Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento - SNIS.

Quanto ao Planejamento Estratégico, a CASAL utiliza *software* específico, para acompanhamento dos seus ciclos. Todos os projetos são alimentados online através do sistema próprio, incluindo arquivos que comprovem o andamento ou a conclusão de cada ação ou subação, além de comentários que podem ser feitos para maior detalhamento. Somente o responsável pelo projeto é quem tem habilitação para fazer registros em uma ação específica, devendo os demais membros participar através de cobrança na execução e na inclusão da informação como evidência do andamento ou conclusão.

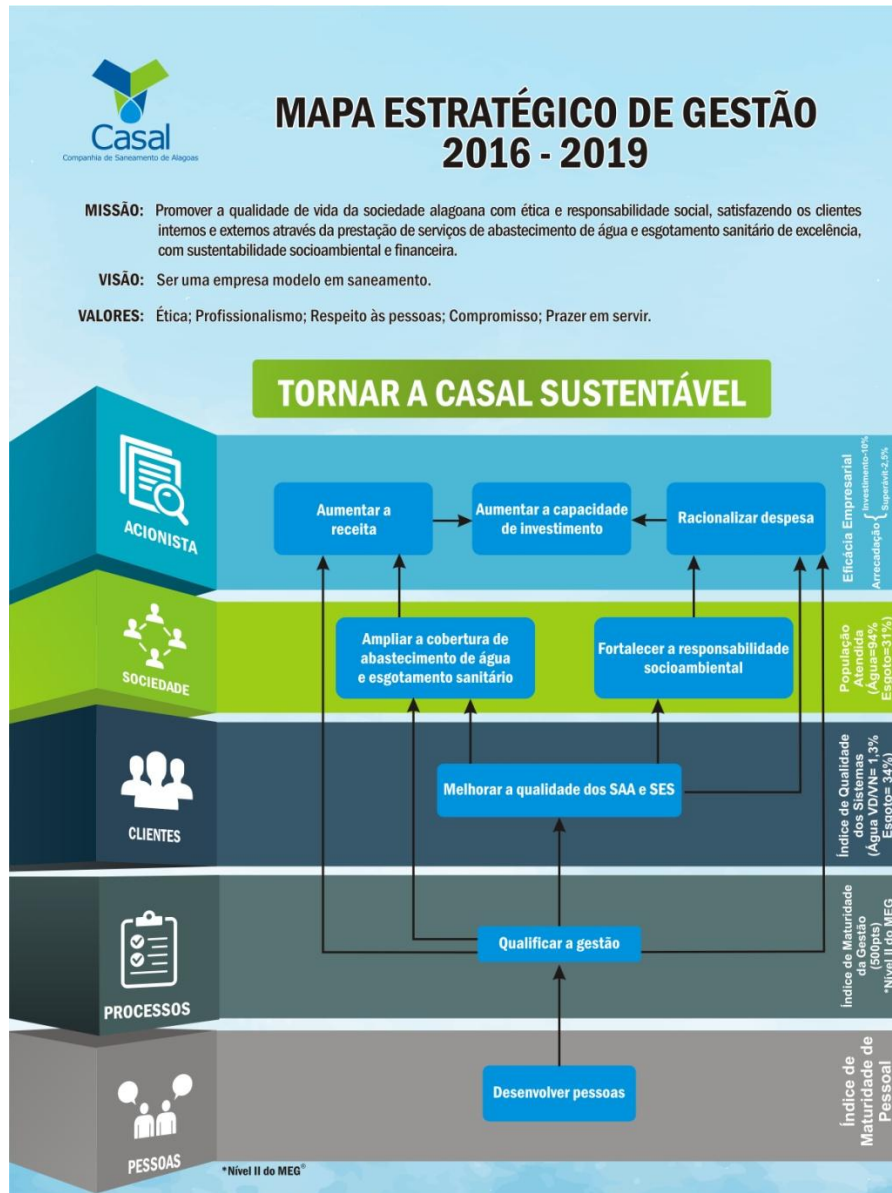
Para a análise dos indicadores estratégicos, é utilizado a base de informações disponíveis na coleta do SNIS, que foi elaborado pela Superintendência de Desenvolvimento Organizacional e Gestão de Riscos - SUDEO.

Este documento produz diversos indicadores que são norteadores aos gestores da CASAL em tomada de decisões.

4. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O mapa estratégico vigente é quadrienal, 2016-2019, e possui cinco perspectivas: Acionista, Sociedade, Cliente, Processos e Pessoas.

Em cada Perspectiva existe uma meta estratégica específica para atingimento, conforme imagem abaixo:



O acompanhamento do Planejamento Estratégico de Gestão - PEG da CASAL permite verificar o atingimento das metas estabelecidas no Mapa Estratégico.

Nele são definidas as Estratégias empresariais, divididas em projetos, ações e subações, identificando os setores e pessoas responsáveis, com um coordenador (quando for mais de um responsável pela ação ou subação).

A ferramenta consiste em cinco perspectivas, definida no Mapa Estratégico da Companhia:

1. Acionistas: Atender as expectativas financeiras e operacionais nos cumprimentos dos trabalhos realizados pela Companhia;
2. Sociedade: Fortalecer a responsabilidade socioambiental e ampliar a cobertura de abastecimento de água e esgotamento sanitário.
3. Clientes: Melhorar continuamente a qualidade dos Serviços prestados pela Companhia.
4. Processos: Desenvolver processos, atendendo sempre as melhores práticas e buscando evitar retrabalho ou perda de tempo e ganho de qualidade.
5. Pessoas: Aumento da satisfação dos empregados da empresa e o seu conhecimento, resultando em ganho de produtividade.

O PEG é dividido em “Planejamento Estratégico das Unidades” e “Planejamento Estratégico Corporativo”. Seu acompanhamento é realizado por uma consultoria, quadrimestralmente, tendo o primeiro a participação de todas as Superintendências e suas Gerências, Coordenações e Supervisões subordinadas e segundo a participação da alta gestão da CASAL.

Para o alcance de metas estratégicas, a CASAL possui, em seu nível corporativo, 29 projetos, abaixo descritos:

| | Perspectiva | Projeto estratégico | N.º de ações |
|---|-------------|---|--------------|
| Aumentar a capacidade de investimento | Acionista | Aumentar a capacidade de endividamento | 16 |
| Aumentar a receita | Acionista | Consolidar a Negociação da dívida | 2 |
| | Acionista | Formalizar os contratos de programa | 11 |
| Racionalizar As despesas | Acionista | Reduzir custos | 48 |
| | Acionista | Reduzir despesas | 12 |
| | Acionista | Reduzir perdas físicas | 17 |
| Melhorar a qualidade dos sistemas de abastecimento de água e esgotamento sanitário | Clientes | Melhorar a qualidade da água distribuída | 34 |
| | Clientes | Melhorar a regularidade do abastecimento | 13 |
| | Clientes | Melhorar a qualidade do efluente tratado | 11 |
| | Clientes | Melhorar a prestação dos serviços (Internos e Externos) | 22 |

| | | | |
|--|------------------|---|----|
| | Processos | Melhorar a comunicação | 16 |
| | Processos | Melhorar o Jurídico | 23 |
| | Processos | Modernizar a TI | 27 |
| | Processos | Rever Procedimentos | 12 |
| | Processos | Implantar o Sistema da Qualidade | 13 |
| | Processos | Melhorar o Planejamento | 5 |
| | Processos | Melhorar a CPL | 14 |
| | Pessoas | Implantar a gestão por competência | 12 |
| | Pessoas | Melhorar o programa de capacitação | 12 |
| | Pessoas | Avaliar a implantação de um incentivo específico (Ex: Encanadores) | 8 |
| | Pessoas | Consolidar o programa de práticas de segurança, meio ambiente e saúde ocupacional. | 18 |
| | Pessoas | Implantar uma sistemática de gestão do conhecimento | 17 |
| | Sociedade | Realizar projetos e obras para aumentar a cobertura dos SAA e SES nas redes das Unidades de negócio | 13 |
| | Sociedade | Elaborar Política de Saneamento Rural | 6 |
| | Sociedade | Fortalecer programa de educação e relação comunitária | 33 |
| | Sociedade | Preservar as áreas de captações | 20 |
| | Sociedade | Concluir o licenciamento ambiental | 16 |
| | Sociedade | Implantar sistemas de recuperação de despejo de ETAs e ETES | 17 |
| | Sociedade | Fazer parcerias estratégicas | 5 |



5. ESTABELECIMENTO DE METAS E PLANO DE AÇÃO

A definição dos indicadores para avaliação dos objetivos e estratégias e o estabelecimento das metas corporativas são realizados durante o processo anual de Planejamento Estratégico. Após aprovação das metas corporativas, são inseridas no sistema próprio e disponibilizadas para todos os empregados da CASAL.

Em 2007 as metas passaram a ser definidas para quatro anos, e a partir de 2019 as metas passarão a ser definidas para um período de cinco anos, em observância à Lei Federal nº 13.303/2016.

De posse das informações do Caderno de Planejamento, das Orientações Estratégicas, das demandas identificadas, do investimentos previstos e recursos financeiros disponíveis, as áreas iniciam o desdobramento do planejamento estabelecendo as metas gerenciais e operacionais, definindo seus planos de ação alinhados aos indicadores e metas estratégicos.

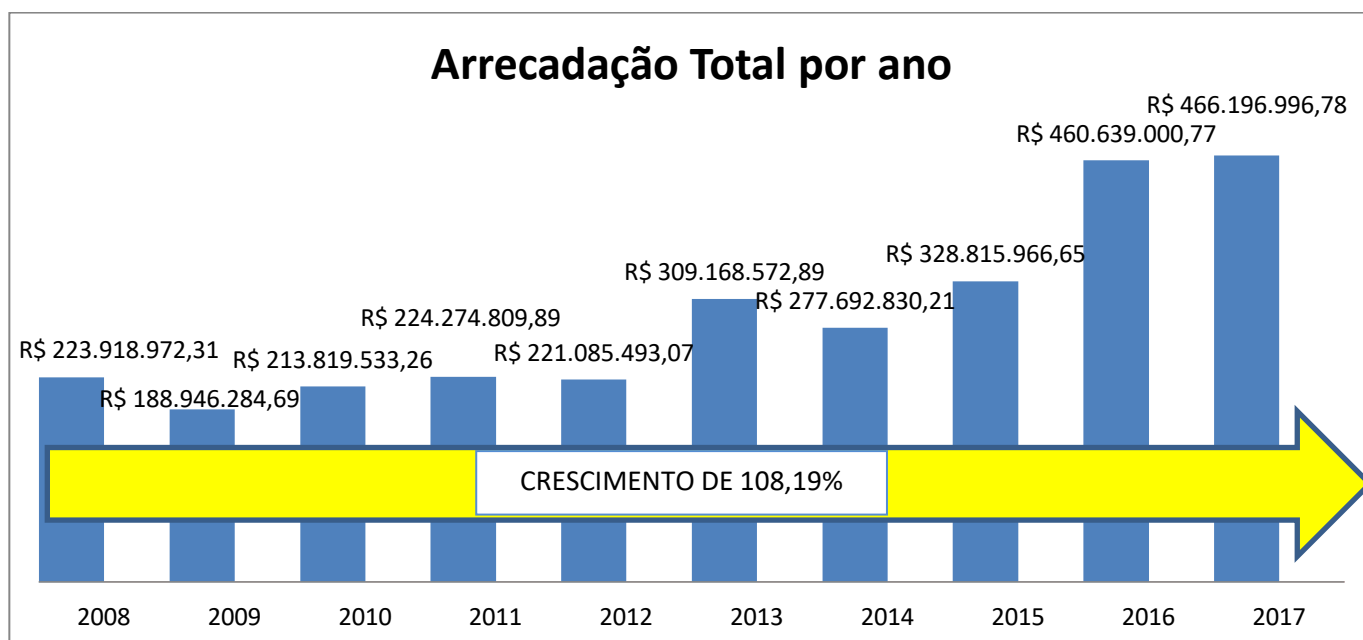
6. CASAL EM NÚMEROS

6.1 MERCADO DE CLIENTES

FN005 - Receita Operacional Total (Direta + Indireta) (R\$/ano)

Indicador utilizado com base nos dados do SNIS, FN005, sendo o resultado expresso em reais por anos. Para este índice os dados foram retirados pela série histórica os anos 2006-2016 e em relação aos dados de 2017 são dados preliminares, pois o SNIS ainda não validou como oficial.

Entre os anos 2008 e 2017 houve um crescimento de aproximado de 108% na arrecadação total, FN005 do SNIS.

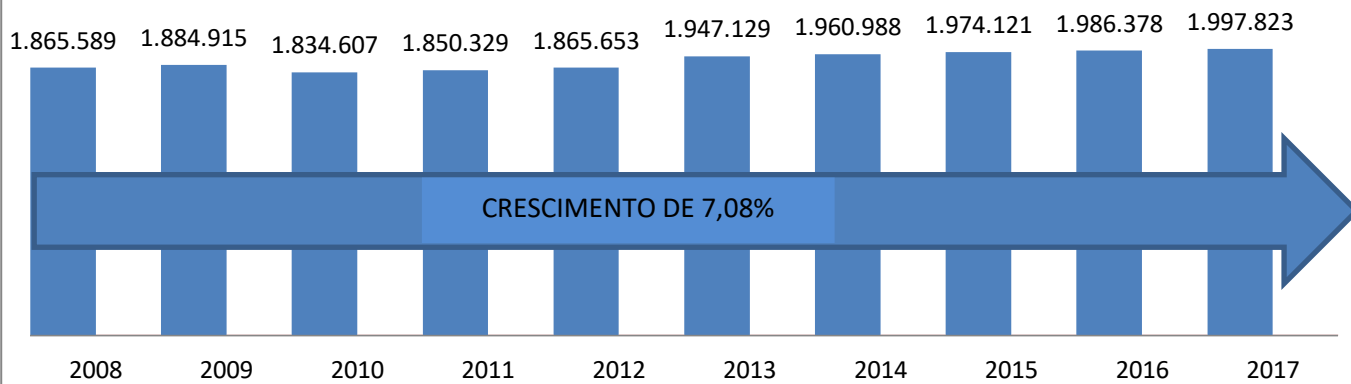


6.2 EXPANSÃO DOS SERVIÇOS

População urbana residente do(s) município(s) com abastecimento de água (Habitantes)

Indicador utilizado com base nos dados do SNIS, G06A, sendo o resultado expresso em habitantes atendidos em área urbana dos municípios que a CASAL opera com abastecimento e água. Para este índice os dados foram retirados pela série histórica os anos 2008-2016 e em relação aos dados de 2017 são dados preliminares, pois o SNIS ainda não validou como oficial.

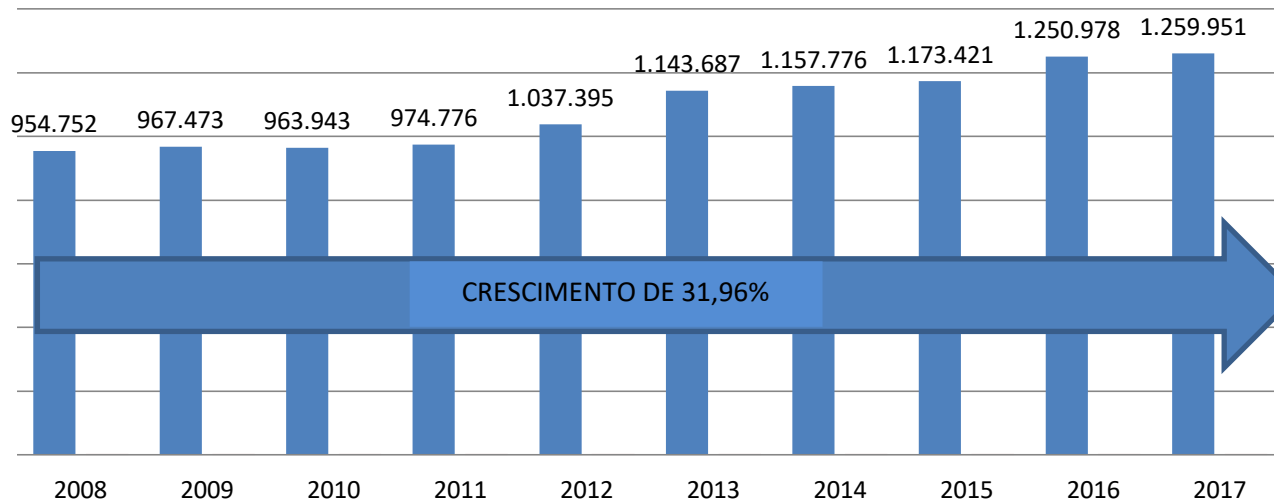
População urbana residente do(s) município(s) com abastecimento de água (Habitantes)



População urbana residente do(s) município(s) com esgotamento sanitário (Habitantes)

Indicador utilizado com base nos dados do SNIS, G06B, sendo o resultado expresso em habitantes atendidos em área urbana dos municípios que a CASAL opera com esgotamento sanitário. Para este índice os dados foram retirados pela série histórica os anos 2008-2016 e em relação aos dados de 2017 são dados preliminares, pois o SNIS ainda não validou como oficial.

População urbana residente do(s) município(s) com esgotamento sanitário (Habitantes)



7. ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO

A estratégia principal da Companhia é a expansão de serviços de abastecimento de água e coleta de esgoto à população do Estado de Alagoas, em observância aos padrões operacionais, considerando o crescimento populacional em sua área de concessão e o aprimoramento da eficiência com a qual presta serviços aos clientes.

A Companhia focaliza, particularmente, a expansão dos serviços de esgoto aos atuais clientes de água em todo o Estado, uma área na qual acredita que exista uma significativa oportunidade de crescimento.

No intuito de manter e melhorar o nível de eficácia operacional, a CASAL estimula as políticas de investimento contínuo em sistemas de controle, de desenvolvimento de recursos humanos e equipamentos, assim como da substituição de redes de abastecimento de água obsoletas, de modernização das ferramentas de bombeamento e de ligações e de redução dos vazamentos físicos e outras perdas.

8. GESTÃO DE RISCOS

Até 2018, a CASAL considerava apenas os riscos corporativos voltados à sua missão e definidos no Planejamento Estratégicos da Companhia como “ameaças”. A partir de 2019, com a implantação da Gestão de Riscos, conforme preconiza a Lei Federal nº 13.303/16, os riscos inerentes à operação da companhia passarão a ser monitorados e mitigados através da área própria para este controle, com a identificação de sua origem, definição do dono do risco e classificação em riscos externos e internos, conforme tabela abaixo:

| ORIGEM | RISCO | PONTOS DE MITIGAÇÃO | DONO DO RISCO |
|-------------------------|-----------------------------|---|--|
| Externa (Ameaças) | Macroeconômico | Perda de Concessões; Ausência de programa estruturante de relações institucionais com as partes interessadas; | Assessoria da Diretoria da Presidência. |
| | Ambiental | Escassez hídrica; Não adesão aos sistemas de esgoto implementados; | Superintendência de Meio Ambiente e Qualidade do Produto - SUMAQ |
| | Redução da Receita | Aumento da inadimplência; Indisponibilidade de fontes de financiamento; | Superintendência Financeira e Contábil – SUFIC |
| | Tecnológico | Defasagem tecnológica, conforme demandas externas; | Superintendência de Desenvolvimento Organizacional - SUDEO |
| Internas (Fraquezas) | Capacidade de endividamento | Seleção de projetos sem viabilidade; Ultrapassagem do limite da capacidade de endividamento; | Superintendência Financeira e Contábil – SUFIC |
| | Recursos Humanos | Aumento das ações trabalhistas; Enfraquecimento da relação entre empregado e empregador; | Superintendência de Recursos Humanos – SURHU |
| | Infraestrutura | Perdas físicas de água; Infraestrutura obsoleta; | Superintendência Técnica - SUTEC |
| | Legal | Necessidade de adequação à Lei das Estatais; Contratação de empresas para execução dos serviços sem qualificação adequada. | Superintendência Jurídica - SUJUR |

9. CONCLUSÃO

Em 2017, pelo segundo ano consecutivo, a CASAL obteve bons resultados, perfazendo um superávit de R\$ 7,5 milhões, valor este bastante representativo para a companhia, que somatizava décadas de déficits financeiros.

Também nesse mesmo ano a companhia começou as ações para atendimento à Lei Federal nº 13.303/2016, que regulamenta a atividade econômica das empresas públicas e das sociedades de economia mista. Foram compostas duas comissões para trabalhar, inicialmente, a atualização do Estatuto Social e o Regulamento Interno de Licitações, Contratos e Convênios. Além desses, diversas Políticas e Regimentos também devem ser aprovados antes de julho do 2018.

Quanto aos números apresentados, a CASAL demonstra crescimentos nos três indicadores, População urbana residente do(s) município(s) com abastecimento de água (Habitantes) – G06A, População urbana residente do(s) município(s) com esgotamento sanitário (Habitantes) – G06B e Receita operacional total (direta + indireta) - FN005.



10. MANIFESTAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O Conselho de Administração da Companhia de Saneamento de Alagoas – CASAL declara que aprovou nesta data o documento de avaliação do atendimento das Metas e Resultados na Execução do Plano de Ação e da Estratégia de Longo Prazo e, referente ao período de janeiro a dezembro de 2017, em conformidade com o parágrafo segundo do Art. 23 da Lei Federal n.º 13.303, de 30 de Junho de 2016.

Em 30 de maio de 2019

Guilherme Almeida Gonçalves de Oliveira

Presidente do Conselho de Administração - Em exercício

Leonardo Novaes Machado

Membro do Conselho de Administração

Elpides Leão de Oliveira

Membro do Conselho de Administração

Wilde Clécio falcão de Alencar

Membro do Conselho de Administração

Fernando Dacal Reis

Membro do Conselho de Administração