

Candidata ao Prêmio Nacional de Qualidade em Saneamento - Ciclo 2013

Unidade de Negócio da Bacia do Acaraú e Coreaú

UNBAC

Nível 125 pontos



Companhia de Água e Esgoto do Ceará - CAGECE  
Unidade de Negócio da Bacia do Acaraú e Coreaú  
UNBAC

Prêmio Nacional de Qualidade em Saneamento  
Nível B



**Ciclo 2013**

## **ÍNDICE**

## **Página**

Folha de Determinação de Elegibilidade ao PNQS 2013.....	I
Perfil.....	III
1. Liderança.....	11
2. Estratégias e Planos.....	14
3. Clientes.....	17
4. Sociedade.....	19
5. Informação e Conhecimento.....	22
6. Pessoas.....	24
7. Processos .....	26
8. Resultados.....	32
Folha de Diagnóstico da Gestão.....	34
Plano de Melhoria Gerencial.....	35
Glossário.....	36
Comprovante de Pagamento.....	39
Declaração de Idoneidade.....	40



### Folha de Determinação de Elegibilidade ao PNQS 2013

Categ.: ( x ) Nível B ( ) Nível I ( ) Nível II ( ) Nível III ( ) Nível IV ( ) IGS

Obs: Para as organizações candidatas ao Nível III e Nível IV, preencher o formulário de candidatura ao IGS identificando o "case" a ser apresentado. Conforme regulamento PNQS 2013, candidatas Nível III deve ser apresentar no mínimo um "case" e Nível IV no mínimo dois "cases".

Nome da organização candidata: <b>UNIDADE DE NEGÓCIO DA BACIA DO ACARAÚ E COREAÚ - UN-BAC</b>		<input checked="" type="checkbox"/> Unidade autônoma de outra organização <small>No caso de Nível III ou IV, só é elegível um agrupamento com mais de uma cidade, se houver organização controladora cobrindo mais de uma cidade.</small>
Razão social responsável: <b>COMPANHIA DE ÁGUA E ESGOTO DO CEARÁ - CAGECE</b>		
Forma de Direito: <input checked="" type="checkbox"/> Público <input type="checkbox"/> Privado		
Número de inscrição no CNPJ: <b>07.040.108/0043-06</b>		
Endereço Home-page (se existir): <b>www.cagece.com.br</b>		
Principais atividades: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Captação, Tratamento e Distribuição de Água;</li> <li>- Coleta e Tratamento de Esgoto;</li> <li>- Atendimento a Clientes.</li> </ul>		Data de início das atividades:  <b>20/07/1971</b>
Quantidade de pessoas na força de trabalho da organização: A força de trabalho da UN-BAC é composta por 250 colaboradores, que representam 5,61% do total da organização, em dezembro de 2012.		
Principais clientes e mercados no saneamento ambiental: Os clientes da UNBAC são pessoas físicas, entidades comerciais e industriais, organizações não governamentais e órgãos públicos, localizados nos 30 municípios de sua área de atuação.		
Incluir terceiros que estejam sob coordenação da candidata. No caso de unidade autônoma, informar também o percentual da força de trabalho da candidata em relação à organização controladora		

Locais das instalações com força de trabalho (No caso da categoria IGS, informar onde a Prática é definida e onde é aplicada)

Nome	Endereço	Qtd. aprox. de pessoas
Unidade de Negócio da Bacia do Acaraú e Coreaú	Rua Tabelião Ildelfonso Cavalcante, nº 619 – Centro – Sobral/CE – CEP: 62.010-015	250

Nota: Se necessário, aumentar o número de linhas da tabela. No caso de haver muitas instalações que prestam serviços equivalentes, pode-se agrupá-las em uma linha apenas. Exemplo: Nome: 150 sedes regionais ou municipais com unidades operacionais no interior; Endereço: regiões norte, sul, leste, oeste e capital do Estado; Qtd. aprox. de pessoas: de 20 a 240). A localização da principal sede administrativa deve estar com endereço completo.

Contatos	Nome	Fone	E-mail
Principal dirigente	Raimundo Irismar Azevedo Filho	88.36774266	irismar.filho@cagece.com.br
Respons. candidatura	Gislene Matos Ellery	85.31011772	gislene.ellery@cagece.com.br

#### Aplicável para categorias Níveis B, I, II, III ou IV

Declaração de autonomia da organização candidata:

*Declaramos ter funções e estruturas administrativas próprias e autônomas, no sentido de sermos responsáveis pelo planejamento das ações para atingir nossos objetivos, cumprir nossa missão e atender nossos clientes. Possuímos clientes como pessoas físicas ou outras pessoas jurídicas, consumidoras, usuárias ou compradoras regulares de nossos serviços/produtos no mercado que não são de nossa própria organização.*

*Concordamos que, no caso de candidatura ao Nível B ou I, essa elegibilidade, mesmo que aprovada, poderá ser suspensa se uma organização controladora, que abranja a organização aqui candidata, vier a pleitear elegibilidade em nível acima do aqui postulado.*

**Aplicável somente para Categoria IGS**

<b>Denominação da Prática:</b>		<b>Data de implantação:</b>
<small>(Práticas implantadas há mais de cinco anos não são elegíveis.)</small>		
<b>Resumo da prática: (Máximo 12 linhas)</b>		
<small>Lembrete: Não são elegíveis Cases relativos a melhorias, ideias ou inovações em produtos, processos ou práticas operacionais, como por exemplo: softwares aplicativos, equipamentos, instrumentos, ferramentas e outras soluções técnicas.</small>		
<b>Area, setor, divisão, departamento, grupo, equipe ou assemblado, responsável pela Prática:</b>	<b>Questões dos Critérios PNQS, de qualquer Nível, com os quais a prática tem mais relação:</b>	
	<small>(Ex.: Nv I: 2b, 3b e 8b ou Nv IV 2.d, 3.1b e 8.2a)</small>	
<b>Resultados alcançados:</b>		
<small>Um ou mais tipos de resultados quantitativos relevantes, com demonstração de evolução favorável obtida em decorrência da prática. Se o resultado apresentado não decorrer exclusivamente da prática, justificar a forte correlação. Podem ser apresentados aqui resultados estimados ou preliminares cuja demonstração, na futura inscrição do Case, será aprimorada. Não são considerados elegíveis "Cases" sem demonstração de resultados decorrentes da prática.</small>		
<b>Partes interessadas mais beneficiadas pela Prática:</b>		

**Aplicável a todas as Categorias**

*O responsável principal pela organização candidata, abaixo-assinado, declara, para os fins de direito, que são verdadeiras as informações apresentadas nesta candidatura ao PNQS, não tendo sido omitidas informações adversas que sejam relevantes para a avaliação dos resultados da organização em relação aos clientes, à comunidade, à sociedade, ao meio-ambiente e força de trabalho.*

Sobral, CE,                      17 / 06 /2013  
Local                                      Data

**Raimundo Irismar de Azevedo Filho**  
Gerente UN-BAC

**Parecer do Comitê de Elegibilidade**

- ( x ) Elegível  
( ) Não elegível no contexto apresentado

**Razão da inelegibilidade**

--

## Perfil da Unidade de Negócio da Bacia do Acaraú e Coreaú

### P1. DESCRIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

#### P1. A) INSTITUIÇÃO, PROPÓSITOS E PORTE

A Unidade de Negócio da Bacia do Acaraú e Coreaú – UNBAC tem autonomia para a tomada de decisões e é orientada por diretrizes corporativas e políticas institucionais, alinhadas à missão, visão, valores e estratégia da Cagece (P1A1), que atua como sociedade de economia mista de capital aberto, vinculada à Secretaria das Cidades do Governo do Estado do Ceará. Sua composição acionária está descrita na Tabela P1.A4.

O Plano Nacional de Saneamento (PLANASA) foi instituído em 1971 e provocou a criação das Companhias Estaduais de Saneamento. O Ceará, ao aderir ao PLANASA, criou a Companhia de Água e Esgoto do Ceará - Cagece pela Lei nº. 9.499, de 20 de julho de 1971.

<b>MISSÃO</b>
Contribuir para a melhoria da saúde e qualidade de vida, provendo soluções em saneamento básico, com sustentabilidade.
<b>VISÃO PARA 2012</b>
Estar entre as três melhores empresas no seu setor de atuação, com gestão focada no cliente e na contínua transformação para sustentabilidade e competitividade.
<b>NEGÓCIO</b>
Desenvolvimento de soluções em saneamento básico.
<b>CLIENTES</b>
Pessoas físicas, entidades comerciais e industriais, organizações não governamentais e órgãos públicos.
<b>VALORES</b>
Orgulho de ser Cagece, Ética e transparência; Compromisso com a sustentabilidade; Excelência em Desempenho; Foco do cliente; Respeito à vida; Desenvolvimento e valorização profissional; Inovação.
<b>ESTRATÉGIA</b>
Desenvolvimento e crescimento de mercado com sustentabilidade econômico-financeira, excelência operacional, inovação, melhoria da qualidade nos serviços prestados, otimização dos sistemas de água e esgoto, melhoria da comunicação e da gestão para resultados, com responsabilidade social e ambiental.

Tabela P1A1 – Diretrizes Organizacionais

A UNBAC foi instituída em consonância com o modelo descentralizado adotado pela CAGECE, em junho de 2000, quando a empresa dividiu sua atuação no estado em doze Unidades de Negócios, organizadas por Bacias Hidrográficas, ficando quatro em Fortaleza (UNMTN, UNMTS, UNMTL e UNMTO) e oito no Interior (UNBAC, UNBCL, UNBME, UNBPA, UNBBA, UNBBJ, UNBAJ, UNBSA), conforme apresentado na Tabela P1.A2. Em 2010, a Cagece acrescentou mais duas novas unidades em Fortaleza: UNMTE, para a coleta e tratamento de esgoto e a UNMPA para a produção e macro distribuição de água.

Hoje, a empresa está presente em 150 dos 184 municípios do estado, levando água tratada a mais de cinco milhões de cearenses (5.151.140), beneficiando ainda 1.991.433 pessoas com coleta e tratamento de esgoto, 100% tratado, com um índice de cobertura de água de 97,82% e 37,82% de esgoto.

Com sede na cidade de Sobral, a UNBAC tem a sua área de atuação abrangendo 30 municípios, sendo 29 sedes municipais das 33 que compõem as Bacias do Acaraú e Coreaú, o que pode ser verificado através do Figura P1A3, em um total de 48 localidades, atendidas através de 39 núcleos operacionais, (Tabela 7.C.1 .), sendo que 16 sistemas também são beneficiados com esgotamento sanitário. A população coberta com água tratada é de 280.776 habitantes e 43.453 pessoas têm também cobertura de esgoto. Os índices de cobertura de água e esgoto da são 96,99% e 15,01%, respectivamente. A sede da unidade é locada e está situada à Rua Tabela Ildefonso Cavalcante, nº 619, Bairro: Centro.

Atuando no setor concessionário de abastecimento de água e coleta e tratamento de esgoto, a Cagece tem como negócio principal o desenvolvimento de soluções em saneamento. Suas principais atividades são: Captação e adução de água bruta; Tratamento, adução e distribuição de água tratada; Coleta e tratamento de esgotos; Manutenção de adutoras, redes e ramais de água; Manutenção de redes coletoras de esgoto; Controle de qualidade; Arrecadação; Faturamento; Atendimento a clientes; Gerenciamento de materiais e

equipamentos para o desempenhos das atividades.

A receita bruta da Companhia, em 2012, totalizou R\$ 893.253.918,00. Já a UNBAC teve a receita anual de R\$ 29.126.919,00, aproximadamente 3,26% do montante global.

Quanto a força de trabalho, a CAGECE possui 4.453 colaboradores, entre funcionários próprios, terceiros, menores aprendizes e estagiários. Já a UNBAC possui 250, o que representa 5,61 % do total da empresa.

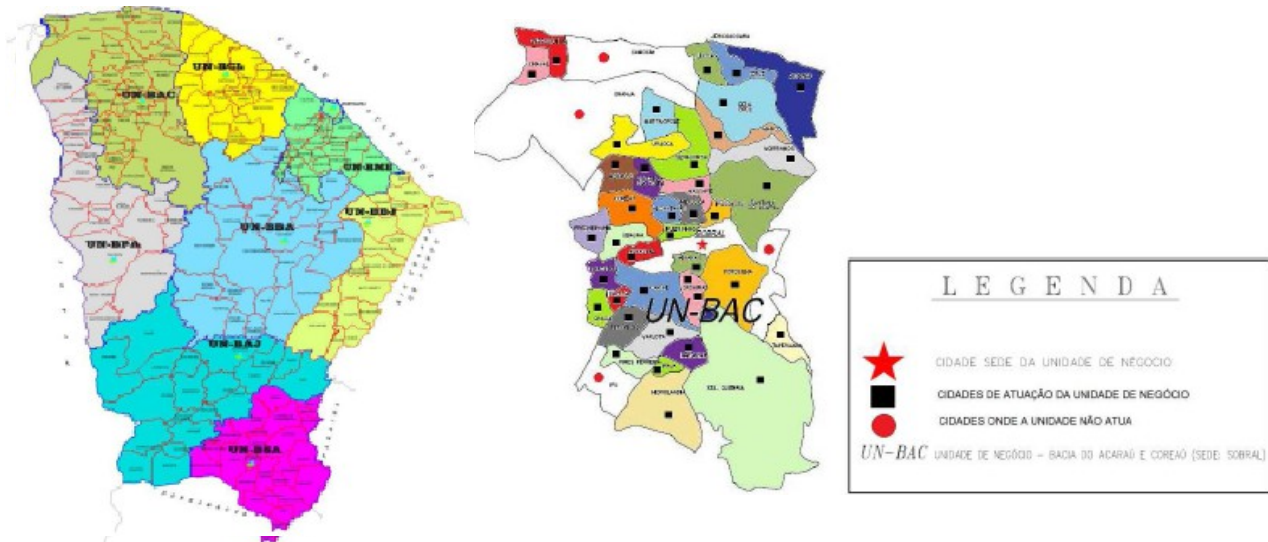


Figura P1A2: Mapa das Unidades de Negócio do Interior

Figura P1A3: Mapa dos municípios operados pela UNBAC.

ACIONISTA	PARTICIPAÇÃO EM %
Governo do Estado do Ceará	85,48641%
Prefeitura Municipal de Fortaleza	14,19655%
União	0,31332%
DNOCS	0,00307%
Bradesco	0,00063%
Outros	0,00002%

Tabela P1.A4 – Composição Acionária da Cagece

### P1. B) SERVIÇOS OU PRODUTOS E PROCESSOS

A caracterização da Cagece é desenvolver soluções em saneamento básico. Das vertentes que abrangem o saneamento básico, a Cagece atua na prestação dos serviços públicos de abastecimento de água e coleta e tratamento de esgoto atendendo pessoas físicas, entidades comerciais e industriais, organizações não governamentais e órgãos públicos.

A Tabela P1.B1 apresenta os principais processos finalísticos e de apoio da Companhia:

Principais Processos Finalísticos	Processos de Apoio
Captação; adução; tratamento e distribuição de água; coleta, tratamento e disposição do esgoto; expansão/ampliações; melhoria e manutenção do sistema de abastecimento de água e esgoto; comercialização dos produtos e serviços da Companhia; relacionamento, Interação e Comunicação com clientes.	Planejamento e gestão empresarial, suprimentos, transportes, gestão dos recursos humanos; gestão financeira; controladoria; informática; jurídico; licitações; estudos tarifários; relacionamento, interação e comunicação com o cliente, faturamento e cadastro; controle operacional; redução das perdas; manutenção eletromecânica.

Tabela P1.B1

Os processos de apoio são realizados de forma corporativa pelas Unidades de Serviço especialistas e setorialmente pelas Unidades de Negócio. A UNBAC realiza os processos finalísticos e a grande maioria destes é executada pelos encarregados distribuídos nas 39 núcleos que abrangem a Bacia do Acaraú, conforme Tabela 7.C.1.

Todos os processos são de fundamental importância para manter a sustentabilidade da empresa com



equilíbrio econômico-financeiro.

Desde 2005, a UNBAC realiza a AMR, onde as três coordenações, a gerência e os Encarregados de Núcleo reúnem-se para avaliar e monitorar os resultados dos indicadores, bem como as ações de melhoria dos mesmos.

A partir de 2012, a Coordenação Técnica reúne-se semanalmente com os colaboradores envolvidos nos processos principais e de apoio para demandar as diretrizes prioritárias.

A partir de fevereiro de 2013, a equipe da Coordenação Comercial passou a se reunir trimestralmente, para discutir os processos de apoio e finalísticos inerentes aos seus indicadores.

Em março de 2013, o Grupo Gestor da UNBAC (Gerente, Coordenadores e Supervisores) iniciou o cumprimento de um cronograma de reuniões semanais para discutir a melhoria contínua dos processos da Unidade.

Os indicadores utilizados para monitoramento dos principais processos serão abordados no critério 7 – Processos deste relatório.

### P1. C) SÓCIOS, MANTENEDORES E INSTITUIDORES

Verificar tabela P1.A4 – Composição Acionária da Cagece

### P1. D) FORÇA DE TRABALHO

A composição da força de trabalho da UNBAC em 31/12/2012, é de 52 empregados próprios, 182 terceirizados, 4 aprendizes e 12 estagiários, totalizando 250 colaboradores. A descrição dos colaboradores próprios da UNBAC, está na Tabela P1.D1.1:

Superior	Técnico	Médio	Até o Fundamental
5	7	10	30
GESTORES (Quantidade)			
Gerente	Coordenador	Supervisor	Encarregado de Núcleo
1	3	5	8

Tabela P1.D1.1 – Composição da força de trabalho própria da UNBAC.

Em 31/12/2012, a força de trabalho terceirizada da UNBAC, está distribuída nas seguintes funções: Auxiliar de Operação e Manutenção I – AGUA (53); Auxiliar de Operação e Manutenção II – AGUA (30); Auxiliar de Operação e Manutenção I – ESGOTO (12); Auxiliar Técnico II – ESGOTO (6); Agente Comercial II (8); Eletricista I(5); Auxiliar de engenharia (8); Atendente de núcleo I (13); Atendente de núcleo II (11); Agente administrativo (12); Supervisor Administrativo (1); Motorista I (4); Motorista II (1); Auxiliar de serviços gerais (3); Engenheiro II (1), Auxiliar de operação e Manutenção II (2); Agente comercial II – móvel (2), Agente Administrativo I (1); Agente Administrativo II (1); Inspetor de Saneamento III (1); Assistente Técnico (1); Ajudante de Obras (1).

As principais atividades da força de trabalho terceirizada estão distribuídas conforme Tabela P1.D1.2. As necessidades e expectativas das pessoas que constituem essa força de trabalho são identificadas por meio de Acordos Coletivos, nos quais são esboçadas as demandas dos empregados para que sejam discutidas e implementadas com mediação do sindicato.

PRINCIPAIS ATIVIDADES DA FORÇA DE TRABALHO DA UNBAC DIVIDIDAS POR ÁREA	
<b>Administrativa</b>	Aquisição de materiais, Controle dos veículos, solicitação de serviços de manutenção corretiva e preventiva da frota, Abertura e distribuição e acompanhamento de processos administrativos ao respectivo responsável para atender à demanda solicitada e controle de malote,
<b>Comercial</b>	Atendimento ao cliente, conserto de vazamento de ligação predial, conserto de vazamento na rede, conserto de vazamento no cavalete, corte por débito, corte solicitado, multa por infração, substituição de hidrômetro, deslocamento de hidrômetro/ cavalete, desobstrução de ligação de esgoto, reclamação por falta de água/ baixa pressão, verificação de consumo medido, verificação de irregularidade, verificação de serviços solicitados e não executado, religação de água, ligação de água com instalação de hidrômetro, parcelamento, refaturamento, combate à fraude, atualização cadastral,
<b>Técnica</b>	Desobstrução de esgoto, Manutenção de bombas, substituição, reparos em rede de distribuição de água RDA, ampliação de RDA troca de filtro, rebobinamento de motores, controle de eficiência energética.

Tabela P1.D1.2 – Atividades da Força de Trabalho Terceirizada da UNBAC.

### P1. E) CLIENTES E MERCADOS

Desde 2000, de acordo com distribuição das Unidades de Negócio por Bacia Hidrográfica, os clientes-alvo da UNBAC estão distribuídos nos 30 municípios da sua área de atuação, conforme Tabela 7.C.1 – Critério



Processos.

Os clientes da UNBAC são pessoas físicas, entidades comerciais e industriais, organizações não governamentais e órgãos públicos e são classificados quanto ao padrão e classe do imóvel e a situação da ligação.

Os clientes-alvo da UNBAC, pessoas físicas e jurídicas, têm como expectativas o atendimento às suas necessidades de abastecimento contínuo de água tratada, preço justo, coleta e tratamento de esgoto, respeito ao meio ambiente, qualidade e agilidade no atendimento às suas solicitações.

Para atender às expectativas dos seus clientes, a UNBAC monitora a qualidade da água por meio de análises físico-químicas, bacteriológicas e hidrobiológicas.

Como forma de minimizar as ocorrências de descontinuidade de abastecimento e de reclamação e comunicação de problemas de água, a UNBAC, desde 2011, implantou os serviços de detecção de vazamentos realizados por uma equipe especializada, com registro e monitoramento através do SISCOPE.

Desde 2007, com a criação da equipe de combate a fraude são realizadas fiscalizações contínuas nas ligações cortadas, suprimidas, com baixo consumo e com ocorrência de hidrômetro, incluindo sua substituição quando pertinente, com o objetivo de detectar irregularidades, minimizar distorções de leituras, de perdas na distribuição e otimizar o fornecimento de água.

Em relação à política de preços de serviços, a Cagece pratica a 3ª menor tarifa do Brasil dentre as Empresas Estaduais de Saneamento. Em atendimento às necessidade dos seus clientes-alvo, a UNBAC utiliza a Tabela tarifária definida de forma corporativa através da GEMEC, validada pelos Órgãos Fiscalizadores, como ARCE e ARFOR. O modelo tarifário é progressivo. Opera-se com uma tarifa de água maior para o cliente que utiliza mais, de forma a beneficiar os clientes com o consumo de até 10m<sup>3</sup>, além dos que possuem padrão básico e benefício social pagando uma tarifa mínima.

A UNBAC analisa mensalmente os indicadores: Índice de Qualidade da água distribuída, Índice de reclamação e comunicação dos problemas de água, Índice de reclamação e comunicação dos problemas de esgoto, Índice de água não faturada, através do Sistema de Gerenciamento dos Resultados, desde 2005 e, através deste monitoramento, são definidas ações e estratégias na busca da excelência.

## P1. F) FORNECEDORES E INSUMOS

Todas as contratações de fornecedores feitas pela Cagece seguem as diretrizes estabelecidas na lei 8.666/93, a qual rege o processo de aquisição de materiais e serviços das empresas públicas e de economia mista. Outras legislações e instruções normativas aplicáveis também são consideradas pela empresa, visando a obtenção de melhores condições de preço, prazo e qualidade. Para otimizar a gestão dos suprimentos, a Companhia utiliza o sistema ERP – TOTVS e o SRP e o LicitaWeb, ambos sistemas informatizados da SEPLAG – Secretaria de Planejamento do Governo do Estado do Ceará. Os principais fornecedores da UNBAC estão descritas na P1.F1. A força de trabalho da empresa Solução Serviços Comerciais e Construção Ltda., que presta serviços à UNBAC é de formada por 182 colaboradores, representando cerca de 72,8% da força de trabalho da UNBAC, cujas principais atividades estão descritas na Tabela P1.D1.2.

FORNECEDOR	SERVIÇO/PRODUTO
SOLUÇÃO SERVIÇOS COMERCIAIS E CONSTRUÇÃO LTDA.	Execução de serviços remanescentes, sistemáticos e continuados, de manutenção e operação dos sistemas de abastecimento de água e coleta de esgoto
SOLUÇÃO SERVIÇOS COMERCIAIS E CONSTRUÇÃO LTDA.	Cobrança e combate à fraude
LOTIL	Cobrança, corte, religação e supressão de ligações
DOIS PONTOS EMPREENDIMENTOS LTDA.	Manutenção dos sistemas de água e esgoto
ISELÉTRICA	Reparação de equipamentos eletromecânicos
COGERH	Água Bruta
COELCE	Energia
OI	Telefonia
OFICINA DE HIDRÔMETROS	Hidrômetros e acessórios
GELOG	Tubos e conexões para manutenção/ampliação de rede e ramais de água e de esgoto, materiais de ligações prediais, equipamentos e materiais para manutenção das estações elevatórias de esgoto.
CONEXÃO ENGENHARIA PROJETOS E INSTALAÇÕES	Execução de serviços elétricos

Tabela P1.F1 – Principais insumos e fornecedores

## P1. G) SOCIEDADE

A Cagece procura manter um bom relacionamento com a sociedade. Para tanto mantém dois colaboradores disponíveis no órgão **DECON / PROCON** em Fortaleza, como forma de agilizar as demandas dos clientes.

As principais entidades das quais a UNBAC se relaciona, além dos municípios abrangidos pelas Bacias do Acaraú e Coreaú, são: Prefeituras, Ministério Público, Câmara dos Vereadores, Associações Comunitárias, Defesa Civil, agentes reguladores, SEMACE, SISAR, COGERH.

A UNBAC identifica como potenciais impactos negativos à sociedade provenientes dos seus produtos, processos e instalações: a descontinuidade no abastecimento, água fora do padrão de potabilidade, desperdício de água, diminuição da oferta, falta de pressão, impactando diretamente no relacionamento com o cliente, emissão de gases odorizantes, obstrução de rede coletora, extravasamento de esgotos em vias públicas, geração de resíduos, contaminação do solo (lagoas de estabilização, lavagem de filtros etc).

Os principais passivos ambientais da UNBAC estão apresentados na Tabela 4.B.1

As principais necessidades da sociedade atendidas pelos serviços prestados pela UNBAC são: abastecimento de água ininterrupto; água dentro do padrão de potabilidade; preço justo; coleta e tratamento do esgoto; excelência no atendimento e respeito ao cliente e ao meio ambiente.

A Companhia trabalha no intuito de atender às expectativas da sociedade sempre atenta às normas e procedimentos necessários ao cumprimento da legislação vigente.

## P1. H) PARCEIROS

A UNBAC, de acordo com os valores da companhia, busca manter boas parcerias com entidades ou órgãos afim de prestar um melhor serviço à sociedade. Visando garantir o crescimento sustentável e atuar com responsabilidade social as parcerias são desenvolvidas de forma a ser vantajosa para ambos. Os principais parceiros da UNBAC estão apresentados na Tabela P1.H1.

PRINCIPAIS PARCERIAS INSTITUCIONAIS	OBJETIVOS COMUNS – PRINCIPAIS COMPETÊNCIAS COMPARTILHADAS.
SISAR - Sistema Integrado de Saneamento Rural	Atuar nas áreas rurais e manter bom relacionamento com o Poder Concedente, além de conhecimento das necessidades e expectativas das comunidades
IFCE - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia / UVA - Universidade Vale do Acaraú	Oportunidades para que os estudantes dessas instituições vivenciem na prática o que aprenderam na teoria.
Instituições de Ensino Locais/ Comunidades/ Associações comunitárias	Contribui para a apresentação de palestras, com o intuito de repasse de conhecimento e divulgação dos serviços prestados pela Unidade.
AKN - Associação Klaus Nóbrega	Apoio na realização de eventos esportivos e culturais.
PREFEITURAS e comunidade em geral	Acordo de cooperação para atingir a universalização dos serviços de abastecimento de água.
SESI – Serviço Social da Indústria	Apoia eventos que contribuem na promoção da qualidade de vida do trabalhador.
STDS - Secretaria do Trabalho e Desenvolvimento Social - Projeto Primeiro Passo	Oportunidade de contato com o mercado de trabalho para jovens..
COGERH - Companhia de Gestão de Recursos Hídricos	Participação da UNBAC nos comitês de discussões sobre recursos hídricos. Monitoramento conjunto da qualidade e dos usos dos recursos hídricos de domínio do Estado e da União
OUVIDORIA e as UNIDADES DE SERVIÇOS DA CAGECE	Ações de interação social com a comunidade, inovação tecnológica de produtos e processos finalísticos, Desenvolvimento operacional., comunicação e atendimento às reivindicações dos clientes.

Tabela P1.H1

Principais parcerias institucionais - As parcerias institucionais são feitas de maneira corporativa pelas áreas afins, a UNBAC é beneficiada.

## P1. I) OUTRAS PARTES INTERESSADAS- Tabela P1.I1

PARTES INTERESSADAS	NECESSIDADES / EXPECTATIVAS
---------------------	-----------------------------

SEMACE - Superintendência Estadual do Meio Ambiente/ SEMAM – Secretarias Municipais de Meio Ambiente	Cumprimento da legislação ambiental Estadual e Municipal;
Conselhos Profissionais	Fiscaliza o trabalho de cada categoria profissional nos serviços prestados a/pela UN.
ARCE - Agência Reguladora de Serviços Públicos Delegados do Estado do Ceará	Cumprimento da Resolução nº 02/2006 que regulamenta os serviços públicos de água e esgoto prestados pela Cagece e estabelece as normas gerais de tarifação.
ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas	Nas normalizações editadas pelo órgão, os técnicos da Cagece vão buscar a base necessária ao desenvolvimento tecnológico da empresa.
PROCON/ DECON - Programa de Proteção e Defesa do Consumidor	Resolução de impasses com clientes ou julgamento por decisão judicial relacionados;
OMS - Organização Mundial de Saúde MINISTÉRIO DA SAÚDE / ANVISA	Protegem e promovem a saúde da população garantindo a segurança sanitária de produtos e serviços. Atendimento a portaria 2.914/2011/MS - Dispõe sobre os procedimentos de controle e de vigilância da qualidade da água para consumo humano e seu padrão de potabilidade.
PREFEITURAS MUNICIPAIS	Poder concedente.- Negociação/cumprimento do contrato de concessão.
OUIDORIA ESTADUAL	Canal que recebe sugestões, elogios, reclamações, críticas, denúncias.
IMPrensa	Informações sobre a prestação de serviços, transparência nos serviços;
ABES/ CNQA - Associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental/Comitê Nacional de Qualidade da ABES	Alinhamento às diretrizes do saneamento no âmbito nacional
MINISTÉRIO PÚBLICO	Laudos Técnicos e informações sobre aspectos ambientais

Tabela P1.11

## P2. A) CONCORRÊNCIA E AMBIENTE COMPETITIVO

Os principais concorrentes da unidade são os Serviços Autônomos de Água e Esgoto (SAAEs), autarquias municipais que operam os municípios de Camocim, Granja, Ipu e em Sobral.

A UNBAC possui 29 concessões do total de 33 municípios de abrangência da UN e ainda concessão de três distritos de Sobral (Jaibaras, Aprozível e Taperuaba).

A água fornecida pela UNBAC, para todos os seus usuários, é tratada, analisada e distribuída conforme critérios estabelecidos pela portaria 2914/11MS. Poucos usuários têm resistência em sua utilização para a ingestão, optando para tal a utilização dos serviços de empresas privadas que fornecem águas minerais e/ou adicionadas de sais.

Algumas pessoas utilizam abastecimento de fonte alternativa, com destaque para poços artesianos e cisternas, não utilizando a rede de distribuição de água da CAGECE. É importante ressaltar que esse procedimento pode ser prejudicial à saúde das pessoas, pois a água que não recebe tratamento adequado pode apresentar contaminação, estando imprópria para o consumo humano. Além disso, existem empresas que utilizam água bruta para as suas atividades. Neste caso, o fornecimento é de responsabilidade da COGERH, que é vinculada à SRH.

## P2. B) DESAFIOS ESTRATÉGICOS

A UNBAC, desde 2005, alinha o seu modelo de gestão ao Planejamento Estratégico da Companhia. Anualmente, as metas são amplamente discutidas e decididas entre as principais partes interessadas, acionistas, diretoria, gestores das Unidades de Serviço e gestores das Unidades de Negócio.

A UNBAC acompanha, mensalmente, desde 2005, através do SGR, seus indicadores setoriais estratégicos realizando ações, identificado as causas dos resultados, aperfeiçoando processos visando melhorar a qualidade da prestação dos seus serviços, buscado sempre estar alinhada aos desafios estratégicos da Companhia.

As diretrizes organizacionais da Cagece estão apresentadas na Tabela P1.A1 – Diretrizes Organizacionais. Na busca de cumprir suas principais atividades inerentes à Missão e Visão da Companhia e adequação às exigências dos seus clientes, a UNBAC tem como principais desafios estratégicos apresentados na Tabela P2.B2.:

Desafios Estratégicos da UNBAC
Captar de recursos financeiros
Realizar investimentos e melhorias nas RDAs, lojas de atendimento, equipamentos

Realizar investimentos ao ritmo do crescimento vegetativo das cidades, ampliações
Garantir o equilíbrio-econômico financeiro
Aumentar a adesão dos clientes à rede de esgotamento sanitário
Melhorar a logística da UNBAC na distribuição de materiais e insumos
Reduzir a perda de água na distribuição, ligações clandestinas
Implantação da leitura imediata em todos os sistemas da UNBAC
Manter-se competitiva, alinhada às diretrizes da Companhia
Satisfazer os anseios das partes interessadas
Otimizar custos e despesas
Recuperar clientes inativos
Elevar o nível de satisfação dos clientes
Influência política e mudanças no grupo diretor e corpo funcional da Companhia.

Tabela P2.B2.

### P3. ASPECTOS RELEVANTES

A UNBAC, tem em sua formação por excelência o contexto hierárquico comum as Unidades de Negócio da Companhia, onde atribui-se função de Gerência, Coordenações, Supervisões demais colaboradores. Por determinação cada coordenação tem seu conjunto parcial de característica, mas toda a Unidade de Negócio assim como a Companhia de um modo geral, está submetida aos requisitos legais e regulamentares inerentes ao setor de saneamento e prestação de serviços:

Produção distribuição de água - Portaria 2914/11 MS, regulamenta o padrão de potabilidade da água distribuída para o consumo humano;

Tratamento de esgoto – Portaria 154/2002 SEMACE e resolução do CONAMA nº 357, diretrizes para o seu enquadramento e padrões de lançamentos de efluentes;

Processos Organizacionais – Sistema Normativo da Cagece, sistema de normas e procedimentos que padroniza e regulamenta os processos produtivos e serviços;

Contratação de Fornecedores – Lei Federal 8666/93, Regulamenta processo de seleção e contratação, além de elaboração de contratos administrativo.

Na UNBAC, assim como em toda a Companhia parte de seus clientes desfavorecidos economicamente pelas conjuntas do país são beneficiados com subsídio cruzado, onde os clientes de menor renda e sistemas menores recebem auxílio de forças de legislação social a partir da arrecadação dos sistemas mais desenvolvidos, essa tarifa diferenciada visa universalizar os serviços a todos dentro de um ponto de equilíbrio que não comprometa a viabilidade econômico financeira da Companhia.

As pendências geradas que se sobressaem são: à discordância em relação ao consumo medido e apontado x a aceitação do cliente no setor comercial; a quantidade e continuidade no abastecimento no setor técnico e o controle dos custo no setor administrativo. Esses pontos em especial são rigorosamente controladas, observando a sua procedência e providenciadas suas resoluções.

### P4) HISTÓRICO DA BUSCA DA PELA EXCELÊNCIA

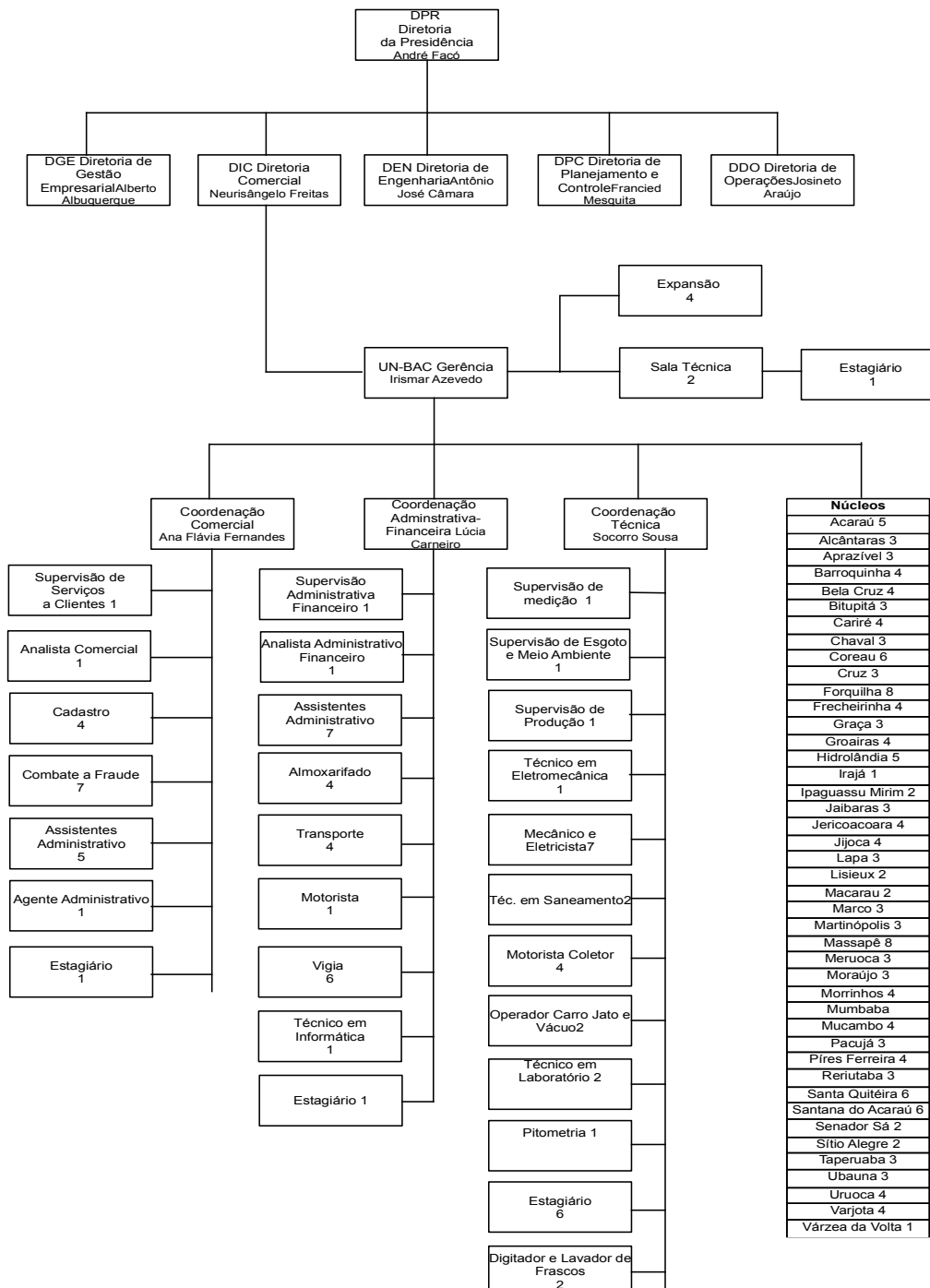
A UNBAC vem ao longo dos anos, unindo esforços no sentido de acompanhar e contribuir para o processo de desenvolvimento da cultura da excelência na Cagece. Conforme demonstrado na Tabela P4.1, o grupo gestor da UN juntamente com suas equipes, implementa mecanismos e programas que tem como objetivo a busca da excelência. Esse esforço vem se traduzindo em conquista de resultados importantes que colocaram a UNBAC no patamar de finalista do prêmio interno Medalha Niké nos anos de 2010 e 2011, o qual premia as Unidades de Negócio que apresentam melhores resultados em relação às metas.

ANO	AÇÕES DA UNIDADE
1996	Implantação do Programa 5S
1998	Primeiro Planejamento Estratégico
2009	Participação no Prêmio Troféu Arete
2010	Participação de 01 colaboradora da UNBAC no MBA em Gestão Empresarial – FGV/MRH, 01 colaboradora no

	curso Gestão Classe Mundial Nível II e 01 colaborador no MBA de Gestão de Saneamento Básico – UNIFOR
2011	Participação de 01 colaboradora no curso de Gestão Classe Mundial – Nível I e no curso da Banca de Examinadores Internos.
2012	Participação de 01 colaborador da UNBAC no treinamento do PNQS 2012
2013	Campeã do Prêmio Interno Troféu Arete 2012 – Nível B - Cobre

Tabela P4.1 – Histórico da busca pela excelência – UNBAC.

## P. 5 - ORGANOGRAMA



## 1 – CRITÉRIO LIDERANÇA

### 1.A) VALORES E PRINCÍPIOS ORGANIZACIONAIS, PADRÕES ÉTICOS, OBJETIVOS E PLANOS

Objetivando atender às necessidades da empresa, da sociedade e dos Órgãos Reguladores, a Cagece elaborou em 1998, os valores e princípios da Companhia. Com a implementação da gestão estratégica na corporação, em 2002, os valores e os princípios organizacionais passaram a ser disseminados corporativamente. A Unidade responsável por essa disseminação é a GDEMP. A partir de 2005, os valores da Companhia foram atualizados de acordo com a revisão do PE e amplamente divulgados, sendo primeiramente divulgados através de reuniões assessoradas pelo CAE, com a participação do corpo gestor das Unidades e Diretoria Colegiada e posteriormente disseminadas para toda a Companhia. A Cagece adotou como prática constante a disseminação do PE através dos seus gestores nas AMR's da UNBAC e através de banners que são afixados na sede do regional e nos núcleos operacionais, além dos canais de comunicação internos descritos na Tabela 1.A.1. As diretrizes organizacionais da Cagece estão descritas no P1A1. Em 2008, visando fortalecer a sua postura ética perante todas as partes interessadas, a Cagece criou o seu Código de Ética. A UNBAC, através do seu corpo gestor, atrelado ao esforço corporativo, tem se esforçado para incentivar o compromisso com os princípios e valores da Companhia e em 2009 criou o seu próprio canal de comunicação, a página da UN na intranet. A partir de fevereiro de 2013, o processo de comunicação por meio de Vídeo Conferência foi implantado na Companhia, como forma de otimização da comunicação e dos custos.

CANAL DE INTELCOUÇÃO	FREQUÊNCIA
Cagece Mais	Semanal
Intranet	Diário
Correio eletrônico	Diário
Banners informativos	Permanente
Telefone, malotes	Permanente
AMR (Análise Mensal de Resultados)	Mensal
Repasses eventos do PE	Quadrimestral
Vídeo Conferência	Conforme programação

Tabela 1.A.1 – Canais de Interlocação

### 1.B) TOMADA E ACOMPANHAMENTO DAS DECISÕES

A Cagece é uma empresa de Sociedade Anônima de economia mista, comandada por uma Diretoria Colegiada, além de um Conselho Administrativo, é regida pela Lei Nº 6.404/1976 (Lei das sociedades por ações), onde a Tabela do Diretor Presidente é o mandatário maior da Companhia. A empresa possui também o Conselho Fiscal, com poderes também previstos em lei, que atua em questões pontuais da administração. As Diretorias responsáveis por cada área atuam como deliberativos dos processos de suas respectivas divisões. As principais decisões corporativas são tomadas pela Diretoria Colegiada, em reuniões semanais (REDIR), de onde partem determinações disseminadas entre as lideranças afins - gerências, coordenadorias e supervisões.

Em 2005, foi criado o CAE, com representantes das Diretorias e colaboradores próprios, conforme Portaria 209/2005DPR, com o objetivo de acompanhar, avaliar e viabilizar as ações dos gestores no gerenciamento estratégico e liderança da Companhia.

As determinações da alta diretoria estão alinhadas as diretrizes do governo e do planejamento estratégico, com ênfase nos resultados e levam em consideração as propostas advindas dos Fóruns de Coordenadores Comerciais, Administrativos e Técnicos, que existem desde 2007, das AMRS da DIC.

Com a criação das Unidades de Negócio em 2000, cujo principal objetivo foi a descentralização de processos decisórios em várias áreas, o corpo gestor da UN (Gerente, Coordenadores e Supervisores) é o principal responsável por garantir o cumprimento das decisões tomadas pela alta direção da UNBAC e também de deliberar no âmbito da Unidade sobre o encaminhamento das ações proativas ou corretivas.

O acompanhamento das ações é realizado, desde 2005, mensalmente, pelo corpo gestor da UN através do SGR, com análise de fatos, causas e ações, disponível a consulta de todos os colaboradores e as decisões são informadas aos demais colaboradores na AMR da UNBAC e através de reuniões setoriais, com os colaboradores envolvidos no processo.

A partir de Novembro de 2012, o corpo gestor da UNBAC e colaboradores responsáveis por atividades estratégicas, passaram a se reunir, mensalmente, formando um grupo de trabalho voltado para o planejamento e acompanhamento de ações estratégicas para melhor alinhar suas ações às ações da Companhia.



## 1.C) INTERAÇÃO ENTRE A DIREÇÃO E FORÇA DE TRABALHO

A Cagece adota uma política de incentivo contínuo à interação entre os seus colaboradores, e para isto, conta com o importante auxílio da GCORI, que promove a troca de experiências, divulgação de boas práticas e ações estratégicas, dos valores e princípios organizacionais usando como ferramentas o Cagece Mais – jornal semanal, o blog da Cagece – atualizado diariamente na intranet e o mural Ei Psu – atualizado semanalmente e disponibilizado nas Unidades. Há também os programas Conhecendo a Nossa Cagece que propicia ao colaborador visitar em grupo diversas instalações da Companhia e o programa Sou Mais Cagece desenvolvida pela Gerência de Desenvolvimento Empresarial - GDEMP que proporciona ao colaborador identificar o seu real papel e importância dentro da empresa. Todas essas ferramentas são utilizadas pela alta diretoria como canais de relacionamento com a força de trabalho. A visita do Presidente às Unidades de Negócios iniciada em 2007, também foi importante para o processo de interação na Companhia. Em 2009 a UNBAC criou a sua página na intranet, com o objetivo de levar aos colaboradores da Companhia, as principais informações pertinentes à referida Unidade, dinamizar ainda mais o processo de comunicação interna e fortalecer os valores e princípios organizacionais e promover mais fortemente a interação de seus colaboradores com todos da empresa de uma forma geral. A partir de Fevereiro de 2013, a visita do Presidente passou a ser em Companhia de toda a Diretoria Colegiada, otimizando o processo de interação da alta gestão com todos os colaboradores da Companhia.

Desde 2005, a CAGECE reúne os principais gestores da Companhia, desde a alta direção, até os gerentes de Unidades de Serviços e gerentes e coordenadores das Uns. Esses eventos acontecem quadrimestralmente e as informações mais importantes são repassados a força de trabalho através dos eventos de repasses.

Desde 2007, com a efetiva criação dos fóruns comercial, administrativo e técnico, e nas AMRS da DIC com os gerentes a diretoria participa destes eventos interagindo e direcionando decisões para os gestores.

Na UNBAC, o corpo gestor utiliza as reuniões da AMRS, desde 2008, para envolver a força de trabalho nas ações planejadas, decisões de diretoria e discutir a elaboração de planos a partir da exposição de metas e objetivos, além de discutir as dificuldades e condições necessárias para a realização dessas ações.

## 1.D) DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES

Desde 2005, a Cagece implementou os processos de seleção interna que incluem cargos de gestão abertos a todos os colaboradores que preenchem os requisitos para o cargo pretendido. O processo ocorre nas seguintes etapas: análise curricular, entrevistas, dinâmicas de grupo e apresentação de plano de trabalho. Em 2006 a empresa definiu as competências gerenciais requeridas (Tabela 1.d1) que passaram então a ser identificadas através das avaliações de desempenho, realizadas desde então no modelo 360°. Estas competências gerenciais estão alinhadas ao PE da Companhia. Os resultados obtidos destacam líderes em potencial que são desenvolvidos através de capacitações específicas promovidas pela Gerência de Desenvolvimento Humano – GDHUS. A empresa estimula a diversidade de experiências em gestão – é comum que os gestores percorram várias áreas da empresa durante as suas carreiras. Foram concluídos em 2010 e 2011 os cursos de pós-graduação oferecidos pela Cagece sem ônus para o colaborador, Gestão Empresarial e Saneamento Básico, tendo a UNBAC sido contemplada com um colaborador em cada curso.

A existência de cargos amplos, proporcionada pelo Plano de Cargos e Remuneração (PCR), minimiza o risco de descontinuidade nas áreas, vez que, o gerenciamento das carreiras possibilita a formação de lideranças e fomenta a diversidade de experiências em gestão, possibilitando que os gestores percorram várias áreas ao longo de suas carreiras.

Competências	Valores da Cagece	Fundamentos da Excelência
Foco nos Resultados	Foco em resultados; compromisso com a sustentabilidade.	Liderança e constância em propósitos; Visão de futuro ; Geração de valor; Desenvolvimento de parcerias.
Visão Sistêmica	Responsabilidade social e ambiental; Compromisso com a sustentabilidade; Foco em resultados; Desenvolvimento e valorização profissional.	Pensamento sistêmico; Geração de valor; Foco no cidadão e na sociedade; Responsabilidade social.
Foco no processo	Compromisso com a sustentabilidade; Foco em resultados; Inovação.	Orientação por processos e informações; Aprendizado organizacional.
Foco no cliente	Foco do cliente; Compromisso com a sustentabilidade; Foco em resultados; Inovação; Ética; Transparência.	Aprendizado organizacional; Cultura da inovação; Geração de valor; Desenvolvimento de parcerias; Gestão participativa.
Liderança	Compromisso com a sustentabilidade;	Liderança e constância em propósitos; Visão



	Desenvolvimento e valorização profissional; Foco em resultados.	de futuro; Comprometimento com as pessoas; Gestão participativa.
Comunicação	Ética e transparência; Foco em resultados.	Orientação por processos e informações; Controle social.
Trabalho em equipe	Desenvolvimento e valorização profissional; Inovação; Compromisso com a sustentabilidade; Foco em resultados.	Aprendizado organizacional; Geração de valor; Comprometimento com as pessoas; Desenvolvimento de parcerias; Gestão participativa.
Adaptação às mudanças	Inovação; Foco no cliente; Foco em resultados; Desenvolvimento e valorização profissional.	Aprendizado organizacional; Cultura da inovação; Visão de futuro.

Tabela 1.d1. - Competências alinhadas aos valores da Cagece

## 1.E) PROCESSOS GERENCIAIS E PADRÕES DE TRABALHO

Em 1996, com a emissão da SPL 01, norma interna que veio uniformizar e sistematizar o processo de elaboração, revisão, inativação e divulgação das Normas Internas da Cagece, a empresa começou a se preocupar com as definições para os padrões de trabalho corporativos. Em 2008, foi criado pela GEINF e GDEMP o Sistema de Gestão Organizacional, que disponibiliza as Atribuições, Fluxo de Processos, Formulários, Instruções de Trabalho, Manuais, Normas Internas, Organogramas, Portarias, Procedimentos Operacionais, Procedimentos Gerenciais e Resoluções, que direcionam os processos de trabalho de todas as áreas da empresa, para viabilizar a padronização e o nível de qualidade das atividades e processos. Estes documentos são disponíveis a todos os colaboradores através da intranet (SGO) e repassados via e-mail a todos os colaboradores sempre que há alguma alteração.

A verificação quanto a correta aplicação das normas e procedimentos é realizada pela Auditoria Interna (AUDIN), que verifica os processos e padrões de trabalho de todas as unidades de negócio, no máximo a cada de dois anos. Após a auditoria, são emitidos relatórios para cada área auditada, com as recomendações para adequação, correção ou adoção de controles, quando verificado o descumprimento aos padrões de trabalho estabelecidos pela Companhia. Se necessário, são aplicadas medidas disciplinares para os responsáveis pelas não-conformidades. Em 2011, a AUDIN e GEINF implantaram seu sistema informatizado, para facilitar o acesso das Unidades aos relatórios e possibilitar a inclusão de respostas dos gestores, além de disponibilizar um arquivo on-line dos documentos para visualizações futuras.

Em fevereiro de 2012, a UNBAC passou a realizar auditorias internas, mensalmente, nos refaturamentos executados, observando o cumprimento da SCO 006. A partir de junho de 2012 passou-se a fazer também auditoria nas alterações de titularidade, observando se as transferências de débito estão de acordo com a SCO 005, com a mesma periodicidade.

## 1.F) MELHORIA NOS PROCESSOS DA ORGANIZAÇÃO

Desde 2007 a Cagece promove, mensalmente, os fóruns de cada uma das áreas, administrativa, técnica e comercial, para disseminação das melhores práticas, discussões sobre os padrões de trabalho e alterações necessárias às normas e procedimentos. A participação da UNBAC nestes fóruns se dá através dos seus Coordenadores e Supervisores. Também participam dos fóruns as Unidades de Serviços que dão suporte às áreas e as diretorias correspondentes, prestando informações e discutindo melhorias nos processos, produtos e serviços. Além dos Fóruns, os Gerentes das Unidades de Negócio e Unidades de Serviços ligadas a Diretoria Comercial reúnem-se todos os meses com a referida diretoria, para avaliar ações e promover melhorias nos padrões de trabalho, que propiciem o alcance das metas, além de outras demandas.

Durante as avaliações mensais de resultados (AMR) que ocorrem desde 2008 na Unidade e no relacionamento diário com clientes internos e externos também são identificadas possibilidades de melhoria nos processos, que são repassadas para as áreas especialistas.

Outra prática que também é utilizada, desde 2005, é o acompanhamento dos indicadores que se realiza, mensalmente, no SGR, quando, por ocasião da análise dos fatos, causas e ações, a UNBAC identifica que alguns processos podem ser revisados ou otimizados para o alcance das metas traçadas pela Companhia.

Diversas melhorias contínuas dos processos gerenciais são obtidas por meio de aprendizado na busca de maior performance, através de métodos de aprendizado evidenciados no Tabela 1.f.1, que promovem a troca de experiências e conhecimentos com Unidades que já possuam métodos experimentados e eficazes na melhor condução das situações cotidianas e/ou adversas.

Métodos de Aprendizado
AMR's da diretoria e setoriais
Fóruns dos Coordenadores Técnicos, Comerciais e Administrativos
Fóruns dos Supervisores de Esgoto e Meio Ambiente, de Medição de Distribuição, Produção e Eletromecânica
Reunião Anual de Revisão do Planejamento Estratégico
Avaliação de Desempenho
Capacitação e treinamento de todos os colaboradores
Relatórios de Gestão
Elaboração de Projetos de Melhorias

Tabela 1.f.1 Ações de promoção das melhorias no processo de gestão

## 1.G) ANÁLISE DO DESEMPENHO DA ORGANIZAÇÃO PELOS DIRIGENTES E CONTROLADORES

Os indicadores e metas da CAGECE são definidos com o aval da diretoria colegiada e submetidas ao Conselho de Administração da Empresa para atender aos requisitos das partes interessadas.

No âmbito da UNBAC, no que se refere as metas setoriais, o Gerente, os Coordenadores e os Supervisores são os líderes na análise do desempenho da UNBAC, cabendo ao Gerente a responsabilidade maior quanto à prestação de contas dos resultados junto à Diretoria.

A principal ferramenta de análise é o SGR, que tem como base a metodologia BSC (*Balanced Score Card* – Metodologia aplicada a Gestão Estratégica, que considera a utilização de indicadores, balanceados por perspectivas, do negócio das organizações). Desde a sua implantação em 2005, mensalmente, os Coordenadores e o Gerente alimentam e analisam resultados gerados no SGR, cadastrando fatos relevantes para o atingimento ou não da meta e as causas ou motivos que levaram a estes fatos. A partir de 2011, os supervisores também passaram a ter acesso a alimentação deste sistema, que está disponível para a consulta de todos os colaboradores. Além de fatos e causas, são cadastradas as ações para melhoria do desempenho do indicador, a partir das informações colhidas nos sistemas internos da Cagece e nas sugestões e explicações apresentadas pelos colaboradores nas AMRs da Unidade, que ocorrem desde 2008, com representantes da sede do regional e dos núcleos operacionais.

Todos os meses, nos Fóruns dos Coordenadores, que ocorrem deste 2007, e nas AMRs dos gerentes com a Diretoria Comercial, são apresentados o acompanhamento e as análises dos indicadores setoriais por unidade e os corporativos da empresa.

Os relatórios gerados nos sistemas da Cagece como o SIC, SEI, SISCOPE, PRAX, entre outros, que estão disponíveis para consulta na intranet, permitem ainda que, no decorrer do mês, a UN possa avaliar e prever os seus resultados, podendo dar um novo direcionamento às demandas de serviços e ações, para que, atendendo aos padrões de trabalho da Companhia, com o objetivo sejam atingidos.

## 2 – CRITÉRIO ESTRATÉGIAS E PLANOS

### 2.A) DEFINIÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DA ORGANIZAÇÃO

A Cagece utiliza o conceito de administração estratégica desde 1998. Desde então, sua formulação é realizada de forma participativa, atingindo os diversos níveis da empresa. Para a formulação da estratégia é utilizado o BSC que se configura como a principal ferramenta de apoio ao PE. O processo de implantação do BSC foi iniciado a partir da revisão do Planejamento Estratégico (PE) em 2002 e vem sendo refinado continuamente desde então, conforme Tabela 2.A.1.

A estratégia da Companhia (Tabela 2.A.2) é definida a partir da análise da matriz Swot, elaborada pela alta administração da empresa e o CAE, com o apoio de áreas especialistas, considerando também as políticas públicas e diretrizes definidas pelo Governo do Estado do Ceará. Nesta etapa, são apontadas as principais oportunidades e ameaças advindas do ambiente externo à Cagece, com ênfase nos aspectos ligados diretamente aos processos finalísticos da empresa, bem como os seus pontos fortes e fracos., para posteriormente serem definidos os indicadores corporativos e setoriais. O objetivo deste esforço é garantir a expansão e a oferta permanente dos serviços de abastecimento de água tratada e coleta e tratamento de esgoto sanitário, proporcionando uma melhor qualidade de vida para a população cearense.

A UNBAC, está inserida efetivamente neste contexto de formulação estratégica desde 2005, quando participa, através do seu gerente e coordenadores, dos Eventos de Planejamento Estratégicos, compostos pela alta direção e principais gestores da empresa, onde são repassadas e discutidas as estratégias

definidas para que a empresa consiga atingir a sua visão de futuro (Tabela P.2.B.1).

A Unidade, através de seus gestores e equipes, elabora seus planos de ação e propostas de metas setoriais. Para que haja integração orçamentária, as ações que requerem recursos financeiros devem ser alinhados com o Orçamento Corporativo, sendo validadas pela UNBAC, DIC e GEORC, a fim de garantir recursos para realização das ações propostas para alcance das metas, que após negociação com as US e DIC são validadas e posteriormente cadastradas no SGR, ficando disponíveis para visualização de todos os colaboradores. Estas ações são disseminadas aos gestores dos núcleos e colaboradores nas AMR da Unidade e nas reuniões de cada coordenação.

Planejamento Estratégico alinhado com Planejamento de Materiais e com Planejamento Orçamentário (Criação do Módulo de Planejamento e Controle Orçamentário e Metodologia de Elaboração de Termos de Aprovação de Projetos, no qual as Unidades retratam suas prioridades no horizonte de 4 anos)	2009
Criação da GEORC e elaboração do Planejamento Estratégico integrado ao Planejamento Orçamentário	2008
Criação de comitê para elaboração de um Plano Diretor de Responsabilidade Social	2007
Definição e implantação do modelo de premiação (Participação nos Resultados - PR), com base nos resultados obtidos a partir dos indicadores e metas estabelecidas, por perspectiva.	2006
Criação do Comitê de Assessoramento Estratégico (CAE), tendo como objetivo apoiar o processo de Formulação e Gerenciamento do Planejamento Estratégico da Cagece, bem como disseminar uma cultura de gestão para resultados.	2005
Criada a GDEMP, tendo como parte de suas atribuições coordenar e acompanhar todos os processos relacionados ao PE da Companhia.	2004
Implantação do BSC, para promover a implementação estratégica. Elaboração de indicadores, metas e mapa estratégico da empresa.	2002
Utilização de indicadores globais, contribuindo para o atingimento das metas do governo.	1998

Tabela 2.A.1. Melhorias no processo de Planejamento Estratégico (Práticas Corporativas)

ESTRATÉGIA DA COMPANHIA	
Desenvolvimento e crescimento de mercado com sustentabilidade econômico-financeira, excelência operacional, inovação, melhoria na qualidade dos serviços prestados, otimização dos sistemas de água e esgoto, melhoria da comunicação e da gestão por resultados, com responsabilidade social e ambiental.	
DIRETRIZES	OBJETIVO ESTRATÉGICO DA CAGECE
Garantir a oferta permanente da água com a expansão da infraestrutura hídrica e a integração das bacias hidrográficas.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Assegurar qualidade e agilidade nos projetos, desapropriação e obras;</li> <li>2. Modernizar a infraestrutura operacional e tecnológica;</li> <li>3. Assegurar qualidade e disponibilidade dos serviços.</li> </ol>
Propiciar a melhoria das condições de habitação para as populações de baixa renda, integrada às estratégias de redução da exclusão social e universalizar o abastecimento d'água dos pequenos e médios centros urbanos.	

Tabela 2.A2 – Estratégia da Cagece

O trabalho voltado para o desenvolvimento sustentável é orientado pela Estratégia da Cagece (Tabela 2.A2) e descrita em seu mapa estratégico (Figura 2.B.1). Cada objetivo estratégico está voltado para esta sustentabilidade, que é verificada através dos resultados dos indicadores ligados a cada um dos objetivos estratégicos.

Neste contexto, a UNBAC entra como unidade operacionalizadora da estratégia, cabendo a ela a responsabilidade de execução das ações para atingimento dos objetivos, o monitoramento dos indicadores e a prestação de contas dos resultados.

## 2.B) DEFINIÇÃO DOS INDICADORES ESTRATÉGICOS

São definidos os indicadores e respectivas metas associadas às estratégias durante o processo de formulação das mesmas, que ocorre desde 2005. A partir de 2007, as principais metas da Cagece são elaboradas para um período de quatro anos e alinhadas às necessidades e expectativas das partes interessadas: acionistas, clientes, sociedade e órgãos reguladores demonstradas no mapa estratégico da Companhia (Tabela 2.b.1). Os indicadores tem objetivo de permitir o acompanhamento das ações estratégicas e estão alinhados às perspectivas. O modelo formatado é dividido em objetivos estratégicos.

Os resultados esperados para os indicadores setoriais das Unidades de Negócio são estabelecidos com base em estudos e projeções, a partir de levantamentos econômico-financeiros elaborados pela GCONT, que visam avaliar a viabilidade das metas, levando-se em consideração a disponibilidade de recursos.

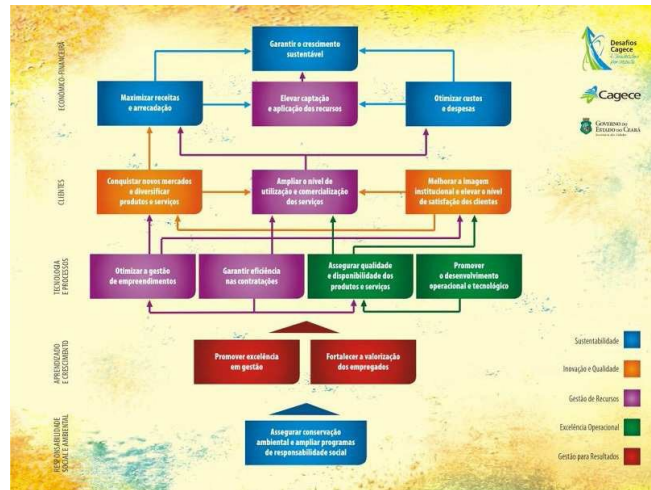


Figura 2.B.1

A GCNT elabora anualmente demonstrativos econômico financeiros que são utilizados em reuniões realizadas especificamente para a avaliação e redefinição de indicadores e metas, considerando a disponibilidade de recursos.

As metas setoriais e dos núcleos são negociadas em reunião de gestores da Unidade e com gestores das US específicas, com base no histórico do indicador, nos pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças analisados no PE e orientações corporativas quanto ao direcionamento estratégico.

Durante o processo de revisão da formulação do PE, o CAE, em 2008, foi idealizador do alinhamento dos indicadores corporativos àqueles utilizados pelo PNQS e SNIS. Todos os indicadores e metas estão disponibilizados nos SGR e acompanhados mensalmente pelo gestores, com consulta e divulgação aos colaboradores na AMR.

Os desafios propostos à UNBAC para o período 2011-2014 estão expostos na Tabela 2.B.2:

Indicadores de Desempenho	Metas			
	2011	2012	2013	2014
Incremento de ligações ativas de água	3363	3510	4103	4300
Incremento de ligações ativas de esgoto	1299	260	861	985
Índice de água não faturada	10,63	9,90	9,40	8,90
Índice de eficiência da arrecadação	101,63	100,32	100,27	100,23
Índice de qualidade da água distribuída no Ceará	91,67	97,22	98,00	100
Índice de qualidade do esgoto tratado	75	75	40	60
Índice de reclamações e comunicação de problemas de água	0,30	0,29	0,25	0,24
Índice de reclamações e comunicação de problemas de esgoto	0,85	0,67	0,08	0,07
Índice de sistemas de água licenciados	88,92	94,48	86,11	86,11
Índice de sistemas de esgoto licenciados	87,50	87,50	60,00	66,66
Índice de Continuidade no Abastecimento de Água	83%	84%	85%	85%
Margem EBTIDA ajustada	7,47%	7,47%	2,66%	

Tabela 2.B.2 – Desafios UNBAC 2011-2014

## 2.C) DEFINIÇÃO DOS PLANOS DE AÇÕES

Os planos de ação são elaborados pelos gestores da Unidade e suas equipes de trabalho, objetivando o alcance das metas propostas para cada indicador, a partir de ideias sugeridas pelos colaboradores em reuniões, da análise de ações anteriores, da situação atual do indicador, das oportunidades e ameaças e das dotações orçamentárias disponíveis. São implementadas também algumas ações desenvolvidas com êxito pelas demais unidades de negócio, constantes nos sistemas SGR, que está disponível para todos os colaboradores, ou apresentadas nos Fórum das Coordenações Administrativa, Técnica e Comercial, além da AMR da DIC e da UNBAC, que se adequem a realidade da UN.

Deste 2005, com a implantação do planejamento estratégico e a criação dos indicadores, passou-se

também a definir, anualmente, ações estratégicas para o atingimento das metas, descritas e acompanhadas no sistema SGR. Além desta definição, mensalmente, durante o acompanhamento dos indicadores, são incluídas novas ações, de acordo com as necessidades que surgem e com novas ideias, advindas dos canais já mencionados.

A criação do Sistema de Gerenciamento de Projetos em 2008, permitiu que o Plano de Ação de 2009 fosse realizado também na forma projetos estratégicos, de longo prazo, com definição dos responsáveis e das tarefas, alinhados ao orçamento da empresa. A partir de 2010, este plano passou a ser plurianual.

O Planejamento Estratégico da UNBAC para o período de 2010 a 2013 está alimentado no sistema SGP e as ações de curto prazo de todos os indicadores setoriais no sistema SGR, disponíveis para consulta de todos os colaboradores, sendo também apresentados aos colaboradores nas AMR da Unidade e reuniões das áreas.

## 2.D) ACOMPANHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO

Os planos de ação da UNBAC são acompanhados desde 2005, através do SGR, sistema de responsabilidade da GDEMP, no qual os gestores registram mensalmente as informações referentes aos resultados da unidade. Este sistema contém todas as informações necessárias para a medição dos indicadores, permitindo monitorar, fortalecer ou corrigir as ações a serem executadas.

Na Cagece é utilizado o modelo de análise FCA (fatos – causas – ações), onde são diagnosticados os fatos e causas que propiciaram o alcance ou não das metas, viabilizando o diagnóstico preciso das ações executadas e a proposta de novas ações que devem ser implementadas para o alcance dos objetivos traçados para a UN.

Em 2009 foi implementada a AMR (Avaliação Mensal de Resultados) da UNBAC, que consiste em uma reunião com seus colaboradores, com o objetivo de identificar as causas e ações que influenciaram os resultados as e possíveis ações a serem implementadas, além de envolver a força de trabalho para o atingimento dos objetivos.

Na mesma época a UNBAC passou a contar com uma nova ferramenta para o acompanhamento dos planos de ação, o SGP, que auxilia os gestores e suas equipes no acompanhamento da execução dos planos de ação e dos projetos estruturadores e permite que todos os envolvidos na execução das iniciativas estratégicas possam acompanhar suas atividades, assim como outras áreas que tenham interesse neste acompanhamento.

## 3 - CRITÉRIO CLIENTES

### 3.A) NECESSIDADES E EXPECTATIVAS DOS CLIENTES-ALVO

Desde 2005, com a implantação do PE a UNBAC passou a identificar e monitorar as expectativas dos clientes, mensalmente, através do registro das solicitações dos serviços, das colocações dos colaboradores nas reuniões mensais, dos relatórios da Ouvidoria, audiências públicas, palestras realizadas nas comunidades, além do atendimento diário presencial ou via telefone com os clientes da UNBAC que expõem seus desejos, elogios e reclamações, acerca das suas necessidades

Desde 2000, com distribuição das Unidades de Negócio por Bacia Hidrográfica, os clientes-alvo da UNBAC estão distribuídos nos 30 municípios da sua área de atuação, conforme Tabela P1A3.

Os clientes da UNBAC são pessoas físicas, entidades comerciais e industriais, organizações não governamentais e órgãos públicos e são classificados quanto ao padrão e classe do imóvel e a situação da ligação.

A Tabela 3.A.1 apresenta a segmentação do mercado da UNBAC, já a Tabela 3.A.2 mostra a classificação e quantitativo dos clientes, tendo como base dezembro/2012.

A Cagece, criou em 2010 a gerência especialista em grandes clientes.

Em 2012, a Cagece, passou a contar com mais um instrumento para conhecer a expectativa do cliente, o sistema de ouvidoria do Estado do Ceará – SOU, onde a UNBAC tem a oportunidade de receber críticas, elogios e sugestões, bem como os desejos e anseios dos clientes.

Segmentação dos Clientes	
Residencial Social	É definido pelas características do imóvel e pelo padrão socioeconômico do cliente; seu consumo é faturado com base na tarifa de demanda mínima social, quando o consumo medido ou presumido do mês for menor ou igual a 10m <sup>3</sup> de água e/ou coleta de esgoto sanitário, obedecidas as seguintes características: quantidade de economia igual a 1 (uma) e padrão do imóvel básico e possuir benefício social (Bolsa



	Família).
Residencial Normal	É aquele que se enquadra na faixa de demanda de consumo independentemente do volume medido e padrão do imóvel diferente de básico.
Comercial Social	É o imóvel cuja atividade nele exercida é comercial ou de prestação de serviços. É definido conforme as seguintes características: consumo presumido ou medido por economia menor ou igual a 13m <sup>3</sup> e padrão do imóvel regular ou básico.
Comercial Normal	Caracteriza-se pelo exercício de atividades comerciais ou de prestação de serviços ou outra atividade não prevista nas demais categorias, com consumo medido ou presumido, independentemente do volume e padrão.
Industrial	É aquele que utiliza a água como elemento essencial à natureza da indústria – matéria prima, as embarcações de qualquer calado e obras em construções. Categoria de Uso
Pública	Órgãos da Administração Pública Federal, Estadual ou Municipal, independentemente da atividade desenvolvida e padrão do imóvel.
Entidades Filantrópicas	Entidades sem fins lucrativos, como ONGs mediante apresentação de contrato social

Tabela 3.A.1

CLASSIFICAÇÃO	ESPECIFICAÇÃO	QUANTIDADE EM DEZ/ 2012
Ativos	Clientes que possuem imóveis cuja ligação de água e ou esgoto está conectada à rede.	93653
Cortados	Clientes que possuem imóveis cuja ligação de água teve seu fornecimento interrompido, por falta de pagamento, por infração ou por solicitação.	7081
Suprimidos	Clientes que possuem imóveis cuja ligação de água foi suprimida (retirada), por infração ou por solicitação.	4238
Suspensos	Clientes que possuem imóveis cuja ligação de água ou esgoto se encontra com faturamento suspenso, por determinação judicial ou por desocupação.	69
Factiveis	Clientes que possuem imóveis com rede de distribuição de água ou coletora de esgoto, porém não conectados a referida rede. Conexão	12990
Potenciais	Clientes que possuem imóveis em logradouros públicos não beneficiados com rede de distribuição de água ou coletora de esgoto.	7071

Tabela 3.A.2

### 3.B) DIVULGAÇÃO DA MARCA E PRODUTOS

Através do site [www.cagece.com.br](http://www.cagece.com.br), a Cagece divulga seus produtos, serviços, principais ações, o institucional, patrocínios. A partir deste canal, o cliente pode solicitar serviços, fazer sugestões e ou críticas. Todos os acessos às informações sobre os produtos e serviços da Companhia, como por exemplo: o 0800, a Ouvidoria da Cagece, a Ouvidoria Estadual SOU, o site da Cagece e o site da ARCE constam na fatura entregue ao cliente mensalmente.

Com o objetivo de divulgar dos produtos e serviços e estar mais perto de seus clientes e da sociedade, a UNBAC promove reuniões, seminários, fóruns e visitas domiciliares nos municípios da sua abrangência, em parceria com a GEINS. Estas atividades ocorrem desde 2009, quando alguns municípios são escolhidos para serem trabalhados no ano subsequente, por prioridade de implantação de novos sistemas ou baixo índice de utilização dos serviços. Além da divulgação dos serviços e produtos, são oferecidas palestras de conscientização ambiental, distribuição de folders informativos, teatro de bonecos, oficinas de reciclagem visando desenvolver cidadãos mais conscientes, assim como, contribuindo para a geração de emprego e renda da comunidade.

A UNBAC, desde 2012, em parceria com prefeitura de Sobral comemora a semana do meio ambiente, dia mundial da água, com distribuição de copos de água da Cagece “Água de Beber”, folders e mudas de árvores.

A partir de 2012, a UNBAC reúne em suas dependências representantes do poder público municipal, cujo objetivo é apresentar os produtos e serviços da unidade e ouvir as demandas dos municípios e assim, direcionar os esforços para as prioridades apontadas, a previsão é que estas reuniões sejam realizadas anualmente.

A Cagece como forma de divulgar a marca, serviços e consolidar sua imagem como empresa incentivadora

da cultura, da prática de esporte e principalmente de ações voltadas para a defesa do meio ambiente patrocina projetos em diversos segmentos, gerando credibilidade e confiança ao cliente. Sempre que necessário, a UNBAC utiliza-se das emissoras de rádio para informar aos seus clientes sobre promoções, informações de utilidade pública, sempre em parceria com a ASIMP na elaboração dos informes. Nos casos de novas concessões ou renovações, a UNBAC conta com o apoio da GEMEC, gerência especialista na elaboração dos contratos e ou convênios compactuados com o poder concedente.

### **3.C) TRATAMENTO DAS RECLAMAÇÕES REALIZADAS PELOS CLIENTES**

A UNBAC trata as reclamações dos clientes advindas dos canais de relacionamentos, como o 0800, ouvidoria, SOU, lojas de atendimento de acordo com o tipo da demanda se técnico, comercial e ou administrativo. No primeiro momento, são analisadas as informações sobre o cliente, cujo objetivo é identificar o histórico dos registros realizados. Em seguida, o responsável da área contacta o gestor de núcleo sobre a demanda do cliente. Identificado e solucionado o problema, o cliente é informado sobre os procedimentos realizados. Finalizando o fluxo, a UNBAC registra no canal de relacionamento que originou-se a demanda, as providências adotadas quanto à reclamação e ou sugestão do cliente.

Desde 2005, a UNBAC analisa, mensalmente, os indicadores setoriais IQAD, IRCPA, IRCPE, IANF, através do SGR, ferramenta que dá suporte para tomadas de decisões, definições de ações de melhorias dos produtos e processos, a UNBAC direciona ações que minimizem as reclamações.

Na maioria das cidades que a UNBAC mantém concessão, as prefeituras são grandes parceiras quanto à solicitação de demandas de ampliações de rede, visando atender às expectativas dos clientes e crescimento da região.

Desde 2010 a UNBAC prioriza a prestação de serviços dentro do prazo, com monitoramento semanal dos serviços pendentes, visando ser proativos e evitando reclamações dos clientes. Com essa medida, as metas dos indicadores de solicitação de serviços dentro do prazo e reclamação e comunicação de problemas de água e esgoto vem sendo atingidos anualmente.

### **3.D) AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES**

Desde 2005, a UNBAC analisa, mensalmente, os indicadores de reclamações e comunicação dos problemas de água e esgoto, através do SGR, ferramenta que dá suporte para tomadas de decisões, definições de ações de melhorias dos produtos e processos, a UNBAC direciona ações que minimizem as reclamações.

Na maioria das cidades que a UNBAC mantém concessão são realizadas visitas às prefeituras onde são identificadas as necessidades, solicitações e grau de satisfação dos principais clientes, que são grandes parceiros principalmente nas demandas de ampliações de rede, visando atender às expectativas dos clientes e crescimento da região.

A UNBAC em parceria com a GEINS, desde 2011, avalia a satisfação dos clientes, através da realização de pesquisa Ex-Anti e Ex-Post, nas cidades onde acontecem o Plano de Educação Ambiental e Interação Social. A primeira pesquisa é realizada antes das atividades e a segunda pesquisa ao final das atividades socioeducativas realizadas no município. A partir do resultado das pesquisas, a UNBAC identifica o grau de satisfação dos clientes e direciona ações na busca de melhorar seus serviços, sempre com o foco do cliente.

## **4 – CRITÉRIO SOCIEDADE**

### **4.A) ATUAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO PARA MANTER-SE NA LEGALIDADE**

A Companhia de Água e Esgoto do Ceará entende como serviço essencial à sociedade levar saúde a toda população do Estado, frente a este primórdio, a UNBAC procura atender às Leis, Normas, Portarias e Resoluções dos órgãos fiscalizadores e reguladores, tendo como base para os procedimentos padrões usuais no cotidiano operacional e quanto à tratabilidade na produção da água, os padrões de qualidade estabelecidos pela Portaria 2914/11/MS e 154/2002/SEMACE, Resolução 152/2011/ARCE e 357/2005/CONAMA que são determinantes para expedição das licenças de operação.

A UNBAC busca continuamente adequar-se às legislações vigentes, como à resolução 152 da ARCE de 2011, à Portaria 2914 do Ministério da Saúde de 2011 (água) e à Portaria 154 da SEMACE de 2002 (Esgoto).

A UNBAC realiza o monitoramento das análises da água bruta, água tratada e água distribuída conforme os



parâmetros exigidos pela Portaria 2914/11/MS. As amostras de água são coletadas em média duas vezes por semana e as de esgoto, mensalmente, e enviadas aos respectivos laboratórios (Mínis laboratórios operacionais, laboratório regional UNBAC, GECOQ e BIOAGRI), de acordo com o tipo de análise. Desde 2009, as amostras de água da UNBAC, que antes eram transportadas por meio de topiques alternativas, passaram a ser transportadas através de veículos exclusivos e colaboradores capacitados para a referida atividade.

Os resultados das análises de água e de esgoto compõem os indicadores de qualidade da água distribuída e qualidade do esgoto tratado, ambos acompanhados mensalmente, através do SGR, onde são discutidos pelo grupo gestor os fatos, causas e ações estratégicas.

As unidades de serviço especialistas como GEMAM e GECOQ oferecem o devido suporte técnico repassando as atualizações legais aos gestores das Unidades de Negócios e esses aos demais colaboradores. Desde 2012, a UNBAC primando pela busca da excelência, dissemina às pessoas envolvidas, gestores de núcleos e demais colaboradores, as possíveis alterações de Portarias e Resoluções, por meio das AMR's e ou treinamentos direcionados.

#### **4.B) PRINCIPAIS IMPACTOS NEGATIVOS DA ORGANIZAÇÃO, NO QUESITO SOCIEDADE E MEIO AMBIENTE**

A CAGECE conforme o seu planejamento estratégico tem missão e valores em desenvolver suas atividades com sustentabilidade social e ambiental.

A UNBAC, através do planejamento estratégico anual, realizado pelos gestores, são discutidos os pontos fracos, fortes, oportunidades e ameaças. No ensejo, são definidas ações e projetos estratégicos de acordo com as necessidades. Em se tratando dos principais impactos negativos, são definidas prioridades e ações que minimizem os prejuízos à sociedade e ao meio ambiente. Os principais impactos negativos da UNBAC estão apresentados na Tabela 4.B.1.

<b>Impactos Negativos</b>	<b>Riscos à sociedade e meio ambiente</b>	<b>Ação</b>
Vazamentos nas redes da água	Desperdício de água, diminuição da oferta de água, diminuição da pressão na rede, insatisfação dos clientes, potenciais acidentes pela interrupção do logradouro, transtornos no trânsito.	Comunicado à população sobre a falta d'água, conserto do vazamento ou em alguns casos, substituição da tubulação, registro no sistema de ocorrências e sistema de controle de operacional – SCO.
Estiagem	Colapso no abastecimento de água, aumento na incidência de doenças de veiculação hídrica, subdesenvolvimento econômico e financeiro.	Perfuração de poços, construção de adutoras e ETAs; audiências públicas; comunicado à população sobre a falta d'água; suspensão do faturamento ou cobrança pelo faturamento real até normalização do abastecimento.
Lavagem dos filtros	Contaminação do solo, manancial.	Monitoramento mensal do rejeito de ETA. Implantação gradativa de ETRGs nas ETAs.
Extravasamentos pontuais de poços de visita (PVs), obstrução de rede coletora de esgoto	Contaminação do lençol freático, emissão de gases odorizantes, insatisfação dos clientes, transtornos no trânsito, risco de incidência de doenças.	Desobstrução da rede coletora e dos PVs, manutenção nas redes coletoras de esgoto.
Água fora do padrão de potabilidade	Riscos à saúde.	Verificação de outras fontes de água bruta, outros produtos químicos, outras alternativas para o tratamento da água, implantação ou substituição de filtros.
Vazamentos de água nas adutoras	Desperdício de água; diminuição da oferta de água; diminuição da pressão na rede e aumento da insatisfação dos clientes.	Conserto do vazamento; instalação de equipamentos hidráulicos para expurgar o ar (ventosas); instalação de válvula redutora de pressão e tanque unidirecional; automação dos sistemas.
Aumento da pressão de água na rede	Rompimento da rede de água, descontinuidade no abastecimento, diminuição da oferta de água, transtorno no trânsito.	Equilibrar a vazão através verificação <i>in loco</i> com a utilização de equipamentos de medição como Data Log digital, medidor de vazão ultrassônico, maletas de diferencial de pressão digital.
Parada programada	Diminuição da oferta de água, diminuição da pressão na rede.	Comunicado à população sobre a paralisação do abastecimento, registro no sistema de ocorrências e SCO.

Tabela 4.B.1.

O controle ao desperdício de água é desenvolvido em um trabalho contínuo pela Supervisão de Medição e

Distribuição desde janeiro de 2000 e, a partir de novembro de 2011, a UNBAC passou a contar com uma equipes de caça vazamentos. A partir de 2009, houve um refinamento nos equipamentos de medição deixando-os mais precisos, além da aquisição de novos instrumentos de trabalho como: o Data Log digital, medidor de vazão ultrassônico, maletas de diferencial de pressão digital.

Em 2009, na execução do SES de da Vila de Jericoacoara nesta Unidade a Companhia contratou uma arqueóloga, com intenção de proteger os sítios arqueológicos do Parque Nacional ao qual a Vila encontra-se inserida. Nessa mesma obra implantou-se um abafador de ruído no Grupo Gerador por ficar próximo a pousadas. A Companhia também acompanha a qualidade das águas de lavagem dos filtros das ETA's, com intuito de preservar os mananciais que recebem essas águas. Por orientação da GEMAM e GECOQ toda ETA doravante concebida deve-se ter a ETRG, afim de evitar os passivos ambientais.

#### **4.C) PARTICIPAÇÃO VOLUNTÁRIA DA ORGANIZAÇÃO EM AÇÕES DE PRESERVAÇÃO AMBIENTAL**

No ano de 2010, com a formação do Grupo AMA da UNBAC, foi possível a Companhia participar da preservação ambiental de forma mais direta, através das atividades ambientais desenvolvidas pela empresa em parceria com as Prefeituras Municipais e escolas da região. Algumas ações do Grupo AMA da UNBAC para preservar o meio ambiente são: coleta seletiva de materiais recicláveis, papel, pilhas, plásticos e óleo de cozinha usado. Essas ações ocorrem duas vezes por semana, desde novembro de 2010, tendo como responsável o Grupo AMA. Em 2011, em comemoração ao dia mundial do meio ambiente, houve distribuição de mudas para plantio.

A arrecadação dos materiais é feita na Sede da UNBAC, a doação fica por conta dos colaboradores da Companhia e seus familiares. O Grupo AMA envia e-mails abordando a necessidade e ressaltando a importância da coleta seletiva para o meio ambiente garantindo a qualidade de vida da população. Em comemoração ao Dia Mundial da Água de 2012, a UNBAC realizou uma Blitz educativa em frente a sua sede, conscientizando as pessoas sobre uso consciente e preservação da água. A UNBAC contou com a parceria da GEINS, Coordenadoria de Trânsito de Sobral e o Gabinete da Presidência. Na ocasião, foram entregues kits compostos de *bottons* ou bonés, panfletos educativos e água de beber. Na praça do Teatro São João de Sobral, também ocorreu um movimento sobre o Dia Mundial da Água, 22 de março, com a participação dos alunos do infantil V das escolas do Luciano Feijão, Sant'Ana e Farias Brito Sobralense. O Grupo AMA contou com o apoio da GEINS trazendo a Teatro de mamulengos, cartilhas, pintura de rosto e camisetas; Gabinete da Presidência com os copos d'água de beber, Prefeitura Municipal de Sobral com material de apoio (freezer, tapete). A partir de 2012, o Grupo AMA da UNBAC participa do fórum para discussão da agenda ambiental. Na ocasião, foram apresentados e aprovados dois projetos de autoria do Grupo AMA da UNBAC (Programa de caixa d'água, Programa a base de óleo de cozinha), ambos aguardando liberação de orçamento.

#### **4.D) PARTICIPAÇÃO VOLUNTÁRIA DA ORGANIZAÇÃO EM AÇÕES DE DESENVOLVIMENTO SÓCIO ECONÔMICO**

A CAGECE, por excelência tem em sua atividade primordial o desenvolvimento sócio econômico, uma vez que sua atividade elementar é o saneamento básico e esse está ligado diretamente a toda forma de desenvolvimento da sociedade. Vários estudos já comprovados chegam a um mesmo denominador a universalização do acesso a rede de distribuição de água e coleta de esgoto, diminui significavelmente o número de mortalidade infantil, internações causadas por doenças de veiculação hídrica, bem como a valorização dos imóveis atendidos.

Atendendo ao programa de voluntariado da CAGECE, que existe desde 2011, dez colaboradores da UNBAC desenvolvem trabalhos que beneficiam três instituições conveniadas junto a UN. Esses colaboradores dispõem de 4(quatro) horas mensais para executar suas atividades no horário do expediente, que são atestadas pela instituição ao final de cada mês. Este programa é aberto e divulgado para todos os colaboradores da UN e é feito em parceria com a GAPES, gerência responsável pelo projeto.

A partir de 2011, a UNBAC passou a doar o seu material reciclável arrecadado para a APAE - Sobral, propiciando mais uma fonte de recursos para a entidade. Os colaboradores também são incentivados e doam as suas notas fiscais para a mesma instituição.

A Unidade em parceria com a GEINS, desde 2011, realiza o programa RECICLOCIDADES nos municípios de Jericoacoara, Uruoca e Sítio Alegre, capacitando grupos para trabalharem com materiais reciclados como jornais, *banners*, garrafas pets, frascos de remédios, dentre outros, transformando-os em artesanatos gerando renda e desenvolvimento socioeconômico.

## 5 – CRITÉRIO INFORMAÇÕES E CONHECIMENTOS

### 5.A) DISPONIBILIZAÇÃO DAS PRINCIPAIS INFORMAÇÕES AOS USUÁRIOS

A Cagece dispõe de vários canais para disseminar as principais informações. A maioria dos sistemas da empresa são desenvolvidos pela unidade de serviço – GEINF, já as normas, manuais, procedimentos operacionais estão disponíveis no Sistema de Gestão Organizacional, disponível a todos os colaboradores, através da intranet.

Uma das ferramentas mais utilizadas no compartilhamento das informações é o e-mail, porém, através da intranet, Cagece Mais, Fóruns Comerciais, Administrativos e Técnicos as principais informações são repassadas aos gestores e demais colaboradores.

Na UNBAC, os gestores compartilham as informações através das AMR's e treinamentos direcionados à força de trabalho.

A partir da intranet, os usuários têm acesso às informações através dos vários sistemas da Companhia, sendo que os principais estão relacionados na Tabela 5.A.1.

SISTEMA	USUÁRIOS	FINALIDADE	DATA
SGD	Todos os colaboradores	Sistema de Gerenciamento de desenvolvimento tem como objetivo registrar as solicitações de melhoria dos sistemas por parte dos usuários .	2012
PRAX	Uns, Lojas de Atendimento, GEFAR, PROJU, GEMEC, Call Center, GEDER	Sistema Comercial abrangendo atendimento, cadastro, Receita (arrecadação, cobrança, faturamento e relatórios)	2011
Sistema de Leituras para Smart Phone	Unidades de negócio do interior	Realização das leituras dos hidrômetros nas unidades de negócio do interior utilizando um <i>Smart Phone</i> .	2011
SISCOPE	GCOPE e Unidades de Negócios	Sistema de Controle de perdas – Monitoramento do balanço hídrico. Informações sobre os principais fatores causadores das perdas de água. Contém módulos: balanço hídrico, macromedição, clientes, micromedição, fraudes, vazamentos, indicadores de gestão, agenda e parâmetros.	2009
WEBLAB	Laboratórios das Unidades de negócio e GECCOQ	Sistema Gestão de Laboratório tem como objetivo registrar não conformidades, solicitação de ações preventivas e corretivas para as não conformidades e impressões de formulários, direcionados aos processos de certificação ISO 9001:2000	2008
Conhecimentos On Line	Todos os colaboradores	Gestão de treinamentos	2009
SGP	Todos os colaboradores	Sistema de gerenciamento de projetos tem como finalidade o controle dos planos de ações de melhorias	2008
SGO	Todos os colaboradores	Sistema de Gestão organizacional tem como finalidade a gestão dos documentos interno como normas, portarias e resoluções	2007
SGR	GDEMP e Grupos gestores têm acesso à alimentação de informações e colaboradores têm acesso as informações.	Sistema para acompanhamento dos indicadores e inclusão de informações mensais por parte dos gestores, unidades de serviços, GDEMP. As informações estão disponibilizadas a todos os colaboradores da Companhia	2005
SEI / DW	Disponível a todos os colaboradores	Sistema que permite ao usuário gerar diversas dimensões de informações quanto ao cadastro, pessoal e operacional	2005
SCQ	Usuários do escopo do SGU	Controle de documentos internos e externos, controle de registros não conformidade, solicitação de ações preventivas e corretivas direcionado aos processos do SGU (ISO 9001 e ISO 14001)	2005
ERP	Todos os colaboradores	Sistema de banco dados único que interage com todas as áreas da Companhia consolidando as informações em um sistema único. Abrange áreas como Pessoal, administrativo-financeiro, contatos.	2004
SCO	Unidades de negócio, serviços e GERAP	Controlar os processos operacionais da Companhia – água tratada.	2002
SIC	Todos os colaboradores	Sistema de informações Comerciais fornece ao usuário diversos tipos de relatórios sobre os clientes e processos da	2000

		Companhia. Controle das informações comerciais.	
Intranet / Portal da Cagece	Todos os colaboradores	Disponibiliza informações a todas as partes interessadas na Companhia.	2000
SGE	Unidades de negócio, serviços e GCOPE	Sistema de acompanhamento do consumo de energia elétrica e avaliação do consumo por instalação.	1999
SIG	Todos os colaboradores	Sistema de informações gerenciais disponibiliza diversos relatórios ao usuário sobre as áreas comerciais, financeiras e operacionais.	1997
Protocolo	Todos os colaboradores	Manutenção e controle no trâmite de processos da Companhia	1994

Tabela 5.A.1.

## 5.B) DISPONIBILIZAÇÃO DAS PRINCIPAIS INFORMAÇÕES AOS GESTORES SOBRE AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DA ORGANIZAÇÃO

A CAGECE dispõe de vários sistemas que auxiliam os gestores a avaliarem seu desempenho como o Sistema Empresarial de Informação (SEI), SIC, SISCOPE, PRAX, entre outros, disponíveis na INTRANET. O SGR, desde 2005, é uma ferramenta bastante utilizada tanto por unidades de serviços quanto unidades de negócios para avaliar o desempenho da Companhia. Mensalmente, os gestores das unidades de negócio e serviços avaliam seus resultados e alimentam o SGR com a análise de fatos, causas e ações dos seus indicadores, direcionando ações para o cumprimento das metas. O SGR está disponível a todos os colaboradores para consultas.

Os resultados e suas tendências quanto ao desempenho são apresentados e discutidos nos Fóruns dos coordenadores comerciais, administrativos e técnicos, desde 2007, nas AMRs da DIC com seus gestores e também nas AMRs da UNBAC, que ocorrem desde 2008.

Desde 2007, anualmente, a Cagece realiza a avaliação 360º com todos seus colaboradores próprios, e a partir do resultado, são desenvolvidos treinamentos, se necessário. Essa avaliação também pontua no sistema de promoções da empresa.

As empresas contratadas são mensalmente avaliadas, desde 2010, através do Sistema de Gerenciamento de Terceiros, visto que a qualidade na prestação de serviços impacta diretamente no desempenho da organização.

## 5.C) SEGURANÇA DAS INFORMAÇÕES

A Cagece desenvolve ações visando diminuir as ameaças e aumentar a confidencialidade e disponibilidade das informações.

A GEINF, unidade de serviço especialista, implantou normas e procedimentos que são utilizados em toda a Companhia buscando otimizar a segurança e velocidade das informações as senhas de rede de cada usuário são alteradas a cada 45 dias, o acesso a internet é rigorosamente bloqueado a sites e blogs que sejam potenciais ameaças e a liberação para o acesso à internet é realizada pelo gerente, através do sistema SA2, criado em 2012, para marcar restrições e liberação de acessos.

Para garantir a disponibilidade e confidencialidade das informações as atualizações são realizadas de acordo com o tipo de sistema, podendo ser alimentadas por gestores da unidade de serviço especialista, gestores das unidades de negócios e ou demais colaboradores de acordo com a liberação, restrições e autorização para inclusão das informações..

Para assegurar o backup das informações, em 2007, a Cagece investiu na construção de uma sala especial para abrigar os servidores de acordo com os padrões de segurança, com sistema de combate a incêndio com gás FM-200, controle de temperatura, câmeras de vigilância e acesso restrito e por biometria a fim de assegurar a qualidade e sustentabilidade dos dados e informações.

A UNBAC conta com um servidor próprio, para garantir o *backup* das informações da unidade, além de armazená-las no *backup* da GEINF.

## 5.D) COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO

A CAGECE compartilha o conhecimento através de informações constantes no Sistema de Gestão Organizacional, criado em 2008, e que reúne diversos documentos como padrões de trabalho, normas e manuais que regulam as atividades principais da CAGECE. Essas informações estão disponíveis a todos os colaboradores.

Outros canais de compartilhamento de informações e instruções utilizados pela Companhia são os

sistemas disponibilizados na intranet, ERP, informativos, correio eletrônico e, a partir de 2011, também os blogs, jornais e murais Ei Psiu!, disponibilizados pela GCORI, além dos fóruns comerciais, técnicos e administrativos (2007), AMRs da DIC e da UNBAC. A Cagece também conta com diversos comitês especialistas em áreas estratégicas, que tem fundamental importância no desenvolvimento de estudos e melhorias dos procedimentos. A Cagece dispõe de uma ampla biblioteca que possibilita aos colaboradores acesso a livros de diversas áreas, revistas semanais, monografias, artigos, teses, assim como, é um espaço utilizado para disponibilizar as produções dos colaboradores.

Os conhecimentos adquiridos e compartilhados através dos treinamentos realizados para a força de trabalho da Companhia estão descritos no Critério 6, letra C.

## 6 – CRITÉRIO PESSOAS

### 6.A) RESPONSABILIDADE DAS EQUIPES DE TRABALHO

O PCR (Plano de Cargos e Carreiras), implantado em 2005 corporativamente, descreve as estruturas de cargos e as áreas de qualificação, discriminando minuciosamente as atribuições e responsabilidades necessárias para o acesso a cada um desses cargos, esse detalhamento é descrito no PAC (Perfil de Atributos e Competências), de responsabilidade da GDHUS, unidade de serviço responsável pela gestão do Plano de Cargos e Carreiras da Cagece.

Desde 2008, as atribuições e detalhamento das responsabilidades até o nível de supervisão passaram a constar no SGO.

A partir dessas atribuições, a Companhia estabelece os perfis profissionais necessários para viabilização dos processos de recrutamento e seleção, otimizando a formação do seu grupo gestor assim como das equipes que desenvolvem as diversas atividades demandadas pela Companhia.

Em relação aos serviços terceirizados, quando há necessidade de contratação, a Cagece avalia as reais necessidades dos serviços a serem executados e as competências necessárias para a sua realização, descrevendo nos editais de licitação clara e objetivamente os requisitos inerentes às atividades contratadas.

A UNBAC segue as prerrogativas corporativas, e sua força de trabalho está distribuída conforme demonstrado na composição da força de trabalho (colaboradores próprios) tabela P1.D1.1, o que é indispensável para garantir aos colaboradores autonomia para o exercício qualitativo de suas atividades laborais.

### 6.B ESTÍMULO AO ALCANCE DAS METAS

A Cagece tem vários programas de reconhecimento e incentivo ao alcance de metas. Em 2005, foi criado o PCR, ferramenta esta que visa promover o desenvolvimento profissional e a obtenção de uma remuneração competitiva em relação ao mercado de trabalho através do gerenciamento de carreira e constitui uma importante conquista para o quadro funcional efetivo da empresa. O modelo do PCR baseia-se nos conceitos de competência, fortemente integrada ao planejamento estratégico desenvolvido pela Companhia. Em 2006 foi aperfeiçoado e passou a chamar-se Projeto de Gestão de Desempenho o que culminou com o refinamento da prática e a sua implantação em 2008, seguindo as diretrizes do PCR e com as principais tendências do mercado. Desde 2008 a Cagece vem procurando estimular os seus colaboradores proporcionando a eles a oportunidades de desenvolvimento, para isso, criou premiações internas, entre as quais, se destacam: Colaborador destaque – eleito anualmente pelo voto dos colaboradores, no qual um colaborador por Unidade, é reconhecido em evento elaborado para esse fim, tendo o seu nome citado nos canais de comunicação da Cagece, na qual os colaboradores da UNBAC tem participado de forma entusiasta e sendo representada sempre por um colaborador eleito democraticamente; Medalha Niké – que premia as Unidades de Negócio que apresentam melhores resultados em relação às metas. A GDEMP é a Unidade de Serviço que apoia essas ações. Outro incentivo importante para o alcance das metas é a distribuição de participação dos lucros e resultados (PLR), desde 2007, o qual é pago em parcela única aos colaboradores próprios, se atingidas todas as metas e requisitos detalhados em acordo coletivo de trabalho, detalhadas na Tabela 6.B.1:

PERSPECTIVA	INDICADOR	META 2012	PESO PARA PREMIAÇÃO
FINANCEIRA (GATILHO)	MARGEM EBITDA	22,72%	41,25%
CLIENTES	INCREMENTO DE LIGAÇÕES ATIVAS ÁGUA	51.500 LIGAÇÕES	16,25%
	INCREMENTO DE LIGAÇÕES ATIVAS DE	18.632 LIGAÇÕES	16,25%



		ESGOTO	
PROCESSOS INTERNOS	IANF	26%	16,25%
APRENDIZADO E CONHECIMENTO	GERENCIAMENTO DOS RESULTADOS	100%	10%

Tabela 6.B.1 – Metas estabelecidas para a PLR 2012 (ACORDO SINDICAL 2012/2013)

## 6.C) TREINAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO

As necessidades de treinamento dos colaboradores da Cagece são detectadas através da Avaliação de Desempenho que ocorre na Companhia desde 2006 e abrange os funcionários próprios. Nesse processo os colaboradores se autoavaliam, avaliam o superior imediato e outros colaboradores. As competências avaliadas desejadas pela Companhia são: foco nos resultados, visão sistêmica, foco no processo, foco no cliente, autogestão, liderança, comunicação, trabalho em equipe, ética, adaptabilidade a mudanças.

A partir de 2012, o próprio colaborador se inscreve nos cursos ofertados pela GDHUS presencial e à distância e, mensalmente, pela Escola de Gestão Pública, abertos aos colaboradores próprios e terceirizados, com a anuência do gerente que é responsável para que cada colaborador próprio cumpra no mínimo vinte horas de treinamentos anuais.

A UNBAC disponibilizou treinamentos *in loco* de acordo com as necessidades apresentadas pelos gestores para facilitar o deslocamento e a interação dos seus colaboradores agregando valor à capacitação corporativa. Alguns desses treinamentos estão relacionados na Tabela 6.C.1.

ANO	TREINAMENTO	ÁREA	Nº PARTICIPANTES
2010	Workshop de RH	Administrativa	35
2011	Sistema Prax	Comercial	51
2012	Portaria 2914/2011/MS	Técnica	07

Tabela 6.C.1 – Treinamentos internos realizados pela UNBAC

## 6.D) PERIGOS E RISCOS À SAÚDE DO TRABALHADOR

A saúde é principal promotora da qualidade de vida das pessoas e a Cagece consciente dessa realidade, promove um ambiente de trabalho seguro e saudável para os colaboradores, identificando e tratando os fatores relacionados à ergonomia, saúde e segurança.

Em 2001, foi iniciado um processo contínuo de melhoria no ambiente de trabalho da Companhia, com a padronização do mobiliário, proporcionando aos colaboradores, mais conforto e manutenção das condições de ergonomia e qualidade de vida no exercício das atividades funcionais. Os principais fatores relacionados à ergonomia, saúde e segurança estão descritos no quadro 6.D.1.

CAMPO	FATORES			AÇÕES
	PESSOAS	AMBIENTAIS	ORGANIZACIONAIS	
ERGONOMIA	Postura, cumprimento dos procedimentos.	Adequação de mobiliário e Postos de trabalho	Compatibilização: procedimento e produção.	Palestras sobre LER/DORT
SAÚDE	Exames ocupacionais	Ampliação do consultório Médico.	Sistema de informação de exames.	Semana de Atenção ao Trabalhador – SIPAT. Palestra de saúde
SEGURANÇA	Conscientização, treinamento e valorização Pessoal.	Melhoria dos projetos, inspeções.	Normalização e procedimentos operacionais, política de envolvimento gerencial.	Treinamentos específicos Inspeções regulares Programa de Prevenção de Riscos Ambientais Aperfeiçoamento do grupo técnico.

Tabela 6.D.1 – Fatores relacionados à ergonomia, saúde e segurança.

Na UNBAC, em 2012, foi formada a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA, que é responsável por tratar especificamente das ações relacionadas à segurança e saúde do trabalhador da unidade, e exerce papel fundamental no acompanhamento das necessidades de segurança e saúde do trabalhador da unidade além de ser o principal agente disseminador da conscientização dos trabalhadores sobre o tema. Desde 2008, é realizada anualmente a Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho – SIPAT da UNBAC, na qual são promovidas palestras com prevenção de doenças sexualmente transmissíveis, saúde bucal, acuidade visual, ergonomia, ginástica laboral, verificação de pressão arterial, e outros temas pertinentes ao objetivo do evento contado com a participação assídua dos colaboradores. Durante a SIPAT são realizadas parcerias com o Sesi e Senac, Hemoce de Sobral e Secretaria de Saúde do município de Sobral, que viabiliza vacinas contra algumas doenças como hepatite e tétano. Nesse evento, todos os trabalhadores podem participar e exercer sua cidadania, com o ato de doar de sangue.

Em 26 de Julho de 2012, tomou posse a nova CIPA da UNBAC, que tem como objetivo, incentivar e fortalecer o processo de conscientização de todos os colaboradores da unidade, para unirem esforços e trabalharem em prol da prevenção de acidentes e doenças do trabalho. A CIPA da unidade conta com o apoio da GAPES, por meio de sua supervisão de Segurança e Medicina do Trabalho, que fornecem apoio e informações qualitativas seguindo e obedecendo aos padrões determinados nas Normas Reguladoras do Ministério do Trabalho e Emprego.

Para melhorar a estrutura física do ambiente de trabalho dos colaboradores, em 2012, foram instalados ar condicionados split com o objetivo de reduzir o ruído. Em 2013, foram instalados exaustores de ar na área do almoxarifado da unidade para melhorar a ventilação e iluminação do ambiente.

## 6.E) PROMOÇÃO DA SATISFAÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO

A motivação e satisfação dos colaboradores da Cagece são promovidas de diversas formas, entre as quais podemos destacar os variados benefícios que empresa proporciona aos seus colaboradores próprios garantidos pelo acordo coletivo de trabalho vigente, dos quais citamos: saúde, auxílio-funeral, auxílio creche/educação infantil, incentivo à pós-graduação, vale alimentação e plano de cargos e carreiras, que permite a ascensão por tempo de serviço e por mérito. Desde 2012, a Cagece incluiu o benefício de gratificação por titularidade para seus trabalhadores e vários colaboradores próprios da UNBAC foram beneficiados, o que foi uma grande conquista não só pelo valor, mas sobretudo pelo incentivo ao desenvolvimento do profissional. O contrato de serviços dos terceirizados também prevê o benefício do vale alimentação.

A Cagece promove ainda várias ações voltadas para a satisfação e motivação de seus colaboradores, envolvendo-os em ações que promovem a melhoria da qualidade de vida deles e extensivo à sociedade. As principais ações que fomentam o aumento da satisfação da força de trabalho da Companhia e seus objetivos específicos estão abaixo relacionadas:

A UNBAC realiza todos os anos encontros e eventos de interação entre todos os colaboradores (próprios e terceiros), em especial nas datas comemorativas, como Dia Internacional da Mulher, Dia das Mães, Dia dos Pais, assim como, festas juninas e confraternização de Natal, onde colaboradores e seus familiares festejam com alegria datas que são significativas do ponto de vista pessoal, familiar e profissional.

## 7 – CRITÉRIO PROCESSOS

### 7.A) EXECUÇÃO DOS PROCESSOS PRINCIPAIS E MONITORAMENTO

A UNBAC consoante à caracterização do negócio da Companhia em desenvolver soluções em saneamento básico e alinhada à missão e visão, busca atender aos anseios da sociedade, às exigências dos órgãos fiscalizadores, poderes concedentes e todas as partes interessadas.

A partir de 2005, com a implantação do SGR os processos passaram a ser acompanhados através da análise dos resultados de cada indicador, bem como, dos seus fatos, causas e ações.

A unidade executa seus processos finalísticos e de apoio de acordo com as normas, manuais, procedimentos internos e demais documentos constantes no SGO, que foi criado em 2008 para facilitar consulta acerca dos procedimentos internos inerentes a cada área da empresa. As ações da Cagece levam em consideração as legislações e portarias inerentes ao setor de saneamento, bem como a resolução 130/2012 da ARCE e Código de Defesa do Consumidor. Os processos finalísticos, subprocessos e indicadores para monitoramento dos resultados estão apresentados na Tabela 7.A.1.

Processo Finalístico	Subprocesso Finalístico	Indicador Estratégico
Abastecimento de Água	Captação, Tratamento, Adução, Distribuição, Manutenção preventiva e corretiva, Expansão de rede, Controle da qualidade	I-Índice de continuidade no abastecimento; II-Índice de Qualidade da Água Distribuída; III-Índice de Sistemas de Água Licenciados; IV -Incremento de ligações ativas de água; V-Índice de água não faturada
Esgotamento Sanitário	Coleta, Tratamento, Manutenção preventiva e corretiva, Controle da qualidade, Disposição final do efluente.	I- Índice de Sistemas de Esgotos Licenciados; II-Índice de Qualidade do esgoto Tratado; III-Incremento de ligações ativas de esgoto;
Comercialização dos Produtos e Serviços	Venda de ligações de água e esgoto e demais serviços.	I-Incremento de ligações ativas de água; II-Incremento de ligações ativas de esgoto;
Comunicação com os clientes e demais	Atendimento às solicitações dos clientes, órgãos fiscalizadores,	I-Índice de Reclamação e Comunicação dos Problemas de Água;



relacionamentos	II-Índice de Reclamação e Comunicação dos Problemas de Esgoto
-----------------	---

Tabela 7.A.1

## 7.B) EXECUÇÃO DOS PROCESSOS DE APOIO E MONITORAMENTO

Os processos de apoio são elaborados pelas Unidades de Serviços projetados com a finalidade de sustentar as necessidades da estrutura de funcionamento das Unidades de Negócios e demais gerências envolvidas.

Dependendo do processo de apoio, a UNBAC faz o monitoramento diário, semanal ou mensal. Já o acompanhamento dos indicadores estratégicos é mensal. Desde 2005, através do SGR registra-se os fatos, causas e ações para identificar se os procedimentos realizados estão em consonância ao planejamento estratégico da Companhia. Os processos de apoio, assim como os finalísticos são discutidos, através dos Fóruns dos Coordenadores Comerciais, Fóruns dos Coordenadores Administrativos, Fóruns dos Coordenadores Técnicos, normatizados em 2007, REDIRs e AMRs.

Na Tabela 7.B.1. estão apresentados os principais processos de apoio, subprocessos, gerência responsável, controle e atribuições da UNBAC relativas ao processo.

Processo de Apoio	Subprocessos de Apoio	Gerência de Apoio	Controle	UNBAC
Planejamento e Controle Empresarial	Planejamento estratégico-PE e orçamentário, controlar os resultados dos indicadores de desempenho acompanhamento mensal dos resultados.	Diretoria, GEORC, GDEMP, UNs, USS	SGR – Todos os indicadores setoriais, SGP, Sistema de Planejamento e Controle Orçam. SEI	Participa dos Planejamentos estratégico e orçamentário anual, monitora os indicadores estratégicos, mensalmente. I - Incremento de ligações ativas de água II - Incremento de ligações ativas de esgoto III - Índice de água não faturada IV - Índice de continuidade no abastecimento V - Índice de Eficiência da Arrecadação VI - Índice de Qualidade da Água Distribuída VII - Índice de Qualidade do esgoto Tratado VIII - Índice de Reclamação e Comunic.. dos Problemas de Água IX - Índice de Reclamação e Comunic. dos Problemas de Esgoto X - Índice de Sistemas de Água Licenciados XI - Índice de Sistemas de Esgotos Licenciados XII - Margem Ebtida
Logística	Gestão dos materiais e produtos necessários ao suporte aos processos finalísticos e de apoio	GELOG	ERP, Portal Gelog	Realiza a gestão do almoxarifado próprio recebe produtos e os distribuindo de acordo com a demanda.
Transporte	Gestão dos contratos dos veículos da Companhia, acompanhamento das multas e sinistros	GETRAN	Websat, GoldCard - abastecimento	Realiza a gestão dos veículos da sua frota, manutenções, impostos, multas e sinistros, reduzir as despesas.
Gestão de Pessoas	Controlar, acompanhar, treinar, desenvolver os colaboradores de acordo com suas atribuições, assegurando melhoria contínua de trabalho com segurança	GAPES, GEDHUS, GETER	ERP, Sistema de Avaliação de Desempenho, Sistema de Gerenciamento de Terceiros, EAD, SEI.	Promove, coordena e executa ações de desenvolvimento das pessoas lotadas na UN. Realiza o controle dos colaboradores da unidade. Medições dos contratos de terceirizados.
Gestão Financeira	Realiza o controle das finanças da Companhia e apuração dos tributos	GEFIN	ERP, SGR, SEI, Sistema de Planejamento e Controle Orçam.	Reduzir despesas e controlar os recursos financeiros da Companhia.
Controladoria	De forma corporativa realiza os lançamentos contábeis, balancetes, balanços, demonstração dos resultados	GCONT	ERP, SGR	Realiza os rateios de acordo com apropriação das despesas dos contratos ; conciliação da conta caixa com conta bancos.
Informática	Gestão dos sistemas de segurança, suporte técnico,	GEINF	Portal dos serviços de TI	Recebe as necessidades dos colaboradores quanto a equipamento, suporte técnico e desenvolvimento

	desenvolvimento de produtos.			de produtos e repassa à GEINF.
Jurídico	Análise de processos, alterações contratuais (aditivos, realinhamentos, readequações), ações trabalhistas, cobrança judicial, audiências de conciliação	PROJU	Processos	Contacta Ministério Público, Órgãos de Defesa do Consumidos, encaminha preposto para audiências. Interagindo com a PROJU
Licitação e Contratos	Elaboração de pedidos de licitação (orçamento, termo de referência, cadastro do pedido no sistema de controle de contratos, elaboração de editais	GECON	Sistema de Controle de Contratos, Controle de Licitações, Controle de Convênios	Faz a gestão dos contratos , realizando realinhamentos, acompanha os processos licitatórios
Controle de Qualidade da Água e Efluentes	preparação de reagentes, calibração de equipamentos, emissão de laudos, monitoramento dos requisitos legais aplicáveis ao tratamento da água e efluentes.	GECOQ	WEBLAB, Controle Operacional de água, Controle Operacional de Esgoto, Controle da Qualidade, SGR, SEI, PRAX	A unidade realiza coleta e análise da água e efluentes de todas as localidades de atuação, emite laudos, calibra equipamentos. Indicadores Estratégico: I - Índice de Qualidade da Água Distribuída II - Índice de Qualidade do esgoto Tratado
Controle Operacional	Controle e monitoramento dos volumes de água e esgoto, diagnóstico técnico e prognóstico, ajuste e avaliação de desempenho do controle, Hidrometração, Caça vazamentos, Controle e monitoramento de pressão, Combate a Fraude, Regularização de ramais e ligações clandestinos, Retirada de vazamentos.	GERAP GCOPE	SISCOPE, Controle Operacional de água, Controle Operacional de Esgoto, SIC, SGR	Coordena e supervisiona a micromedição, macromedição, pitometria. combate a fraude e caça e retira vazamentos.
Faturamento e Arrecadação	Geração de relatórios de faturamento, crítica, arrecadação, análise e acompanhamento dos resultados inerentes à arrecadação e faturamento da Companhia	GEFAR, GEINF	SIC, PRAX, SGR,	A Coordenação comercial gerencia os processos de leitura dos hidrômetros realizados nos núcleos operacionais, crítica do faturamento, monitora a entrega de faturas nos núcleos, cobrança, corte, religação, supressão de ligação cortada. Indicador Estratégico: I - Índice de Eficiência da Arrecadação
Cadastro	Monitora o cadastro dos clientes da Companhia, dados cartográficos.	GEFAR	PRAX, SIC	A UNBAC dispõe de equipe de cadastro para atualizar a base de dados comerciais e técnicos, tarefa também executada por encarregados dos núcleos.
Relacionamento com Poderes Concedentes	Atendimento às solicitações, manutenção das informações, elaboração de PPS, Negociação de concessões	GEMEC	SGR	Atende às demandas de ampliação es de rede, negociação nas concessões
Relacionamento com Órgãos de Defesa do Consumidor e Órgãos Reguladores	Atendimento às reclamações e feedback, respostas e atendimento às determinações e recomendações resultantes das ações de fiscalização.	OUIVODORIA	SOU, Portal da Cagece, 0800	A unidade responde às reclamações dos clientes via 0800, ouvidoria, atendimento presencial, officios.
Eficientização Energética	Apoiar implementação de ações para o uso racional de energia, identificar, monitorar e analisar as contas de energia em relação ao consumo	GCOPE	SGE – Sistema de Gerenciamento de Energia	Monitora e analisa as contas de energia em relação ao consumo

Manutenção Eletromecânica	Realizar as manutenções preventivas e corretivas dos equipamentos eletromecânicos e de automação.	GEMEA GCOPE		Realiza atividades de gestão operacional e de suprimentos de manutenção, otimizando os recursos disponíveis, tais como: máquinas, equipamentos, instalações e acessórios.
Desapropriação	Avaliação de imóveis, desapropriações	GEADI	Sistema de Avaliação e Desapropriação de Imóveis	Processo totalmente corporativo
Projetos	Elaboração de projetos, análise e aprovação de projetos externos	GPROJ	Intranet	Processo totalmente corporativo
Obras	Melhorias operacionais e expansão dos SAAs e SES	GOINT GOPAC GOMET	Intranet	A UNBAC executa ampliações de rede de água e esgoto mediante estudo de viabilidade técnica.

Tabela 7.B.1.

### 7.C) PROMOÇÃO DE MELHORIAS CONTÍNUAS NOS PROCESSOS PRINCIPAIS E DE APOIO

A melhoria contínua dos processos principais e de apoio é promovida desde 2005, atendendo aos objetivos estratégicos da Companhia que vem redesenhando seus processos sob a responsabilidade da GDEMP que analisa, readequa e padroniza os processos organizacionais, disponibilizando os novos fluxos dos processos no SGO.

Na UNBAC existe a AMR onde o gerente e sua equipe fazem a análise dos indicadores do planejamento estratégico, uma avaliação da meta prevista, percentual atingido, bem como a identificação dos fatos e causas que ocasionaram os resultados, para posterior alimentação do SGR.

Através da análise do SGR, sistema criado em 2005, que é alimentado mensalmente, pelos corpo gestor da UNBAC são monitorados os resultados das ações e processos que servem de base para a melhoria contínua dos mesmos.

Com o intuito de melhoramento operacional na área eletromecânica desde 2008 a UNBAC realiza reunião semanal para maximizar os trabalhos das equipes e priorizar as demandas da UN. Há também acompanhamento constante dos grupos capacitores com o intuito de evitar multas pela ultrapassagem da demanda contratada. Outra ação significativa são as substituições realizadas desde de 2008 de conjuntos motor bomba por equipamentos de alto rendimento aumentando a capacidade de bombeamento com menos consumo de energia elétrica.

Focada sempre em atender os padrões de potabilidade exigidos pela Portaria 2914/11 do MS para água produzida e distribuída, a UNBAC está atenta à contínua evolução tecnológica ao qual está atrelada à constante instabilidade da qualidade da água bruta, o que influencia diretamente na qualidade do produto fornecido.

No campo de esgotamento sanitário a UNBAC está integrada com toda a Companhia que está desenvolvendo e implantando o sistema operacional de esgoto, que visa um acompanhamento completo de todo o ciclo de coleta, tratamento e destinação final, bem como a destinação dos dejetos gerados no tratamento preliminar. Em 2012, foram finalizados os treinamentos dos supervisores e elencadas os SES pilotos de cada UN, a UNBAC lançou como piloto para esse experiência o núcleo operacional de Jijoca de Jericoacoara.

Os processos de apoio são realizados de forma corporativa pelas Unidades de Serviço especialistas. A UNBAC realiza também diversos processos, tanto de apoio quanto finalísticos e a grande maioria destes é executada pelos colaboradores distribuídos nas 39 núcleos que abrangem a Bacia do Acaraú, conforme Tabela 7.C.1.

Unidade de Negócio Bacia do Acaraú – U N B A C		
N.º	Núcleo	Endereço
1	Acaraú	Rua Vigário Xavier, 455, Outra Banda, Acaraú-CE, CEP: 62.580-000
2	Alcântaras	Rua Raimundo Lauriano, s/n, Centro, Alcântaras-CE, CEP: 62.120-000
3	Aprazível	Br 222, Km 248, s/n, Aprazível, Sobral - CE, CEP: 62.114-000
4	Barroquinha	Av. Maria Diamantina Veras, 1679, Centro, Barroquinha – CE, CEP: 62.410-000
5	Bela Cruz	R. Fco das Chagas, s/n, Centro, Chapadinha, Bela Cruz – CE, CEP: 62.570-000
6	Bitupitá	Rua João Ordenes Fuiza Lima, Bitupitá, Barroquinha – CE, CEP: 62.414-000

7	Cariré	Rua Joaquim Ximenes Farias, s/n, Centro, Cariré– CE, CEP: 62.184-000
8	Chaval	Rua José Romão Rios, s/n, Centro, Chaval-CE, CEP: 62.420-000
9	Coreaú	Rod. Dp. Murilo Aguiar, s/n, Km 30, Alto São José, Coreaú – CE, CEP: 62.160-000
10	Cruz	Rua Vereador Mundico Martins, 1526, Canema, Cruz –CE, CEP: 62.595-000
11	Forquilha	Rua Criança Dante Valério, 665, Centro, Forquilha – CE, CEP: 62.115-000
12	Frecheirinha	Rua Tenente Eufrásio, 364, Centro, Frecheirinha – CE, CEP: 62.340-000
13	Graça	Rua Manoel Matias Lima, 220, Centro, Graça- CE, CEP: 62.365-000
14	Groairas	Rua Major Araújo, 870, Centro, Groairas – CE, CEP: 62.190-000
15	Hidrolândia	Rua Expedito Pereira de Sousa, 213, Centro, Hidrolândia – CE, CEP: 62.270-000
16	Jaibaras	Rua 7 de Setembro, 199, Centro, Jaibaras - Sobral-CE, CEP: 62.107-000
17	Jericoacoara	Rua da Matriz, s/n, Centro, Jijoca de Jericoacoara-CE, CEP: 62.598-000
18	Jijoca	Rua Santa Luzia, 252, Centro, Jijoca de Jericoacoara-CE, CEP: 62.598-000
19	Lapa	Rua Domingos Lopes, s/n, Lapa, Graça – CE, CEP: 62.365-000
20	Lisieux	Av. Pe. Odilon, 470, Lisieux, Santa Quitéria - CE, CEP: 62.280-000
21	Macaraú	R. José Benevides de Mesquita, 48, Macaraú, Santa Quitéria-CE, CEP:62.285-000
22	Marco	Rua Deputado Francisco Monte, 510, Centro, Marco – CE, CEP: 62.560-000
23	Martinópolis	Av. Capitão Brito, s/n, Centro, Martinópole – CE, CEP: 62.450-000
24	Massapê	Rua Amadeu Albuquerque, 774, Centro, Massapê – CE, CEP: 62.140-000
25	Meruoca	Av. Pedro Sampaio, s/n, Centro, Meruoca – CE, CEP: 62.130-000
26	Moraújo	Av. José Leão, s/n, Centro, Moraújo – CE, CEP: 62.480-000
27	Morrinhos	Rua Santa Ana, 104, São José, Morrinhos – CE, CEP: 62.550-000
28	Mucambo	Av. Agrônomo José Alves, 417, Centro, Mucambo-CE, CEP: 62.170-000
29	Pacujá	Rua Dr. Joaquim Bastos, 602, Centro, Pacujá – CE, CEP: 62.180-000
30	Pires Ferreira	Rua José Salustiano, s/n, Centro, Pires Ferreira-CE, CEP: 62.255-000
31	Reriutaba	Rua Professor Raimundo Gomes, s/n, Centro, Reriutaba – CE, CEP: 62.260-000
32	Santa Quitéria	Rua João Rodrigues Pinto, s/n, Centro, Santa Quitéria – CE, CEP: 62.280-000
33	Santana do Acaraú	Rua Manoel Joaquim, 395, Santana do Acaraú-CE, CEP: 62.150-000
34	Senador Sá	Av. 23 de Agosto, s/n, Centro, Senador Sá – CE, CEP: 62.470-000
35	Sítio Alegre	Rua Doraci dos Santos, s/n, Sítio Alegre, Morrinhos-CE, CEP: 62.550-000
36	Taparuaba	Rua Professora Maria Pinto, s/n, Centro, Sobral-CE, CEP 62.106-000
37	Ubaúna	Rua do Comercio, s/n, Ubaúna, Coreaú - CE, CEP: 62.160-000
38	Uruoca	Rua Benevides Moreira, s/n, Centro, Uruoca –CE, CEP: 62.460-000
39	Varjota	Rua Antônio de Oliveira, 1167, Centro, Varjota-CE, CEP 62.265-000

*Tabela 7.C.1*

## 7.D) SELEÇÃO E AVALIAÇÃO DE FORNECEDORES

As formas de contratação dos fornecedores obedecem ao critério de menor preço, com atendimento à capacitação técnica do objeto licitado conforme a Lei Federal 8.666/93. Todas as licitações são realizadas pela PGE e somente as compras na modalidade dispensa são feitas na CAGECE pela GELOG.

Em 1996, a GELOG desenvolveu uma norma interna de seleção de fornecedores de materiais e a partir de 2004 optou por atuar de forma seletiva e cuidadosa nas questões relativas à aquisição de materiais e passou a exigir nos editais o CCT – Certificado de Conformidade Técnica de materiais e equipamentos baseados nos critérios estabelecidos pelas normas nacionais e internacionais. O regulamento para fornecedores encontra-se no portal da Companhia na internet. A obtenção do CCT se dá primeiramente com a comprovação de capacidade técnica, cadastro junto à GELOG e avaliação positiva por outros fornecedores certificados. Desde 2011 somente são aceitos fornecedores que emitam nota fiscal eletrônica própria.

Em relação ao fornecimento de prestação e serviço os temos de referência são elaborados sob orientação

da Gerência de Terceirização (GETER), visando o pagamento correto à força de trabalho e o recolhimento e repasse dos direitos trabalhistas assegurados por lei. A partir de 2012, as empresas fornecedoras de mão de obra e serviços são avaliadas mensalmente, no Sistema de Gestão dos Terceiros.

A UNBAC, no que se refere à compra direta por meio dos recursos do fundo rotativo, seleciona os seus fornecedores utilizando como critério o menor preço, obedecendo a norma interna SFI-007. O cadastro dos fornecedores é encaminhado pela UN e feito pela GEFIN. Caso a Unidade identifique algum produto fora das especificações e qualidade exigidas, a UNBAC encaminha para a GELOG o formulário de não conformidade do produto, para as devidas providências. As penalidades praticadas em casos de não conformidades vão desde a devolução, retenção de pagamento, cartas de advertência, podendo chegar a níveis jurídicos.

## **7.E) CONTROLE DO DESEMPENHO DOS PROCESSOS ECONÔMICOS-FINANCEIROS**

O Planejamento Estratégico define todo o processo de organização e controle dos aspectos relacionados à sustentabilidade econômica da Cagece através da definição dos indicadores financeiros, os quais norteiam a gestão de todos os processos da empresa em busca dos resultados almejados. Para tanto são mensurados e analisados mensalmente a Margem Ebtida e o Índice de eficiência da arrecadação. O gerenciamento dos indicadores é feito mensalmente e discutido nas AMRs, quando é feito o registro de fatos, causas e ações no SGR, desde 2005.

Em 2007, foi criada a GEORC, havendo então modificações no processo de elaboração e gerenciamento do orçamento. As principais modificações implementadas foram: redefinição do processo de elaboração com a modificação do papel das diversas unidades envolvidas, do fluxo das atividades, bem como a modificação de instrumentos de apoio necessários; adoção do orçamento de caixa em substituição ao contábil para a tomada de decisões quanto à admissão de novas demandas relativas a custeio ou investimentos e a implantação do Módulo de Orçamento do ERP, denominado PCO. A ferramenta é capaz de gerenciar, de forma integrada e dinâmica, as diversas demandas de recursos financeiros provenientes das unidades da Cagece, inclusive contando com a funcionalidade de bloqueio orçamentário que impede, de forma automática, a utilização de recursos além daqueles aprovados para cada conta e centro de custo orçamentário específico no orçamento da Companhia. A partir de 2011, a UNBAC passou a elaborar anualmente sua proposta orçamentária e para isso, utiliza critérios de priorização na busca do equilíbrio econômico-financeiro, a partir das necessidades de investimentos e despesas da UN, em consonância com os Programas de Governo e com as metas do Planejamento Estratégico da Companhia. As práticas referentes à gestão orçamentária e o acompanhamento dos custos da Companhia são controladas mensalmente pela UNBAC com o auxílio da GEORC, onde são elencadas todas as despesas referentes aos contratos, às demandas vinculadas às ações do planejamento estratégico e outras demandas complementares. O controle mais detalhado das receitas, despesas, dívidas e investimentos são realizados através do Sistema Empresarial de Informações – SEI, onde se tem o DRE e é obtida a MARGEM EBTIDA. As informações do SEI são acompanhadas pela UNBAC e GCONT, mensalmente, para a validação das mesmas, de forma a evitar lançamentos indevidos, pois essas informações são compiladas através da integração de vários outros sistemas da CAGECE, como por exemplo, PRAX, ERP (Módulo Financeiro, Contratos, Compras) e SIC.

## 8. Resultados – UNBAC

Resultados											
GM RD	INDICADOR	UNIDADE	SENTIDO	2011	2012	Tendência	Nível Atual UNBAC/ RPI	REFERENCIAL COMPARATIVO – RC	Resultado RC	Nível Atual Referencial Comparativo BAC/BPA	RPI
<b>8.1 – Resultados Econômico Financeiro</b>											
lfn01	Desempenho Financeiro	%	↑	3,52%	3,44%	-	-	UN-BPA	5,95%	-	49,60%
lfn02	Índice de Água não faturada	%	↓	10,65%	8,03%	+	+	UN-BPA	10,35%	+	9,90%
lfn15	Evasão de Receitas	R\$	↓	R\$ 5,84	R\$ 3,41	+	+	UN-BPA (2011)	R\$ 12,84	+	R\$ 7,22
Dex/M <sup>3</sup>	Dex ajustada / M <sup>3</sup> faturado	R\$/ M <sup>3</sup>	↓	0,98%	0,88%	+	+	UN-BPA	0,43%	-	1,38%
ME	Margem Ebtida	%	↑	8,75%	12,56%	+	+	UN-BPA	13,35%	-	7,47%
IEA	Índice de eficiência da arrecadação	%	↑	101,23%	98,00%	-	-	UN-BPA	98,19%	-	100,32%
<b>8.2 – Resultados relacionados à clientes e ao mercado</b>											
lcm02	Índice de Satisfação dos Clientes	%	↑	A GEMEC INFORMOU QUE A ÚLTIMA PESQUISA DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES FOI REALIZADA EM 2008							
lcm05	Índice de atendimento urbano de água	%	↑	96,64%	96,99%	+	+	UNBME	95,48%	+	84,63%
lcm06	Índice de Cobertura de Esgoto	%	↑	13,36%	15,01%	+	+	UNBME	16,76%	-	9,96%
ILAA	Incremento de ligações ativas de água	ligações	↑	3932	6135	+	+	UN-BPA	4162	+	3510
ILAE	Incremento de ligações ativas de Esgoto	ligações	↑	1788	354	-	+	UN-BPA	1474	-	260
IRCPA	Índice de reclamação e comum. dos problemas de água	%	↓	0,28%	0,24%	+	+	UN-BPA	1,10%	+	0,29%
IRCPE	Índice de reclamação e comum. dos problemas de esgoto	%	↓	0,05%	0,08%	-	+	UN-BPA	0,51%	+	0,67%
<b>8.3 – Resultados relacionados à sociedade</b>											
lsc02	Índice de sanções e indenizações trabalhistas	%	↓	24,28%	20,70%	+	-	UN-BPA	37,19%	+	2,67%
lsc09	Índice de tratamento do esgoto gerado	%	↑	7,89%	8,59%	+	-	UN-BPA	21,60%	+	8,28%
ISAL	Índice de sistemas de água licenciados	%	↑	52,78%	54,55%	+	-	UN-BPA	84,62%	-	94,48%



<b>8.3 – Resultados relacionados à sociedade</b>											
ISEL	Índice de sistemas de esgoto licenciados	%	↑	50,00%	57,58%	+	-	UN-BPA	23,81%	+	87,50%
<b>8.4 – Resultados relativo às pessoas</b>											
Ipe03	Índice de capacitação anual da força de trabalho	%	↑	96,10%	98,11%	+	+	UN-BPA	92,59%	+	39,21%
Ipe04	Índice de satisfação dos empregados	%	↑	<b>pesquisa</b>							
Ipe05	Índice de frequência de acidentes	%	↓	5,447	0	+	+	UN-BPA	0	+	24%
<b>8.5 – Resultados relativo a processos</b>											
Isp02	Índice das análises de aferição de qualidade da água fora do padrão	%	↓	2570	3375	-	-	UN-BME	1876	-	3375,00
Isp03	Remoção de carga poluente do esgoto recebido na estação de tratamento	%	↑	65,95%	66,06%	+	+	UN-BPA	43,27%	-	66,24%
Isp10	Índice tempo médio de execução dos serviços	h/serv. Executado	↓	58,09	92,5	-	+	Casal Serrana (2011)	0,17%	-	163,53%
Isp14	Índice de Perdas de Água	L/Lig/dia	↓	127,40	108,59	+	+	UN-BPA	118,37%	+	117,19%
Ipa02	Índice de Hidrometração	%	↑	99,96%	99,96%	+	-	UN-BPA	100%	-	100,00%
Ipa03	Índice de Macromedição	%	↑	92,82%	88,53%	-	-	UN-BPA (2011)	100%	-	94,99%
ISED	Índice de Serviços Ex. Dentro do Prazo	%	↑	85,50%	87,09%	+	+	UN-BPA	96,77	-	86%
IQAD	Índice de Qualidade da água distribuída	%	↑	77,08%	60,00%	-	-	UN-BPA	75%	-	97,22%
IQET	Índice de Qualidade do esgoto tratado	%	↑	25,00%	25,00%	-	-	UN-BPA	40%	-	75%
ICAA	Índice de Continuidade no abastecimento de água	%	↑	76,60%	61,70%	-	-	UN-BPA	51,43%	+	84%
<b>8.6 – Resultados relativo aos Fornecedores</b>											
Ifr07	Índice de desempenho de prestadores de serviço	%	↑	101,55%	78,25%	-	+	UN-BBA (2011)	78,58%	+	73,77%



Folha de Diagnóstico da Gestão - UNBAC  
Auto Avaliação

Critério	Percentual					Pontuação Máxima	Pontuação Obtida
	Enfoque	Aplicação	Aprendizado	Integração	Resultado		
1	100%	100%	100%	100%	100%	13	13
2	100%	100%	100%	100%	100%	13	13
3	100%	100%	100%	100%	100%	13	13
4	100%	100%	100%	100%	100%	10	10
5	100%	100%	100%	100%	100%	10	10
6	100%	100%	100%	100%	100%	10	10
7	100%	100%	100%	100%	100%	13	13
	<b>Relevância</b>	<b>Tendência</b>	<b>Nível Atual</b>		<b>Resultado</b>	<b>TOTAL</b>	<b>82</b>
8	87%	63,00%	87%		62,79%	43	27
<b>TOTAL</b>						125	109,23

### PLANO DE MELHORIA DA GESTÃO 2013 – UNBAC

Critério – Item	Liderança / Estratégias e Planos	Clientes	Informação e Conhecimento E Pessoas	Sociedade	Processos
<b>O QUE FAZER (Ação contra-medida)</b>	Implantar reuniões semanais com principais gestores da UNBAC	Implantar pesquisa por amostragem quanto a satisfação dos clientes da UNBAC	Apresentar vídeos motivacionais aos colaboradores da UNBAC	Implantar tratamento e coleta de esgoto no sistema de Cariré	Implantar o Laboratório Regional da UNBAC padrão Cagece
<b>QUEM (responsável)</b>	Gerência UNBAC	Coordenação Comercial	Coordenação administrativa	Coordenação técnica	Gerência UNBAC
<b>QUANDO (prazo)</b>	Desde fevereiro de 2013	A partir de junho de 2013	A partir de junho de 2013	Gerência UNBAC / Gerência GOINT	A partir de setembro de 2013
<b>ONDE (será feito)</b>	Em toda UNBAC	Sede da UNBAC	Sede da UNBAC	Sistema de Cariré	Em Sobral
<b>COMO (será feito)</b>	Através de reuniões	Através de pesquisa via telefone a ser executada semestralmente	Através de reuniões no auditório na sede da UNBAC	Com o início da operação do sistema	Após a conclusão das obras físicas, instalação dos equipamentos e alocação dos colaboradores
<b>POR QUE</b>	Para desenvolver ações estratégicas e de melhorias na UNBAC	Melhorar qualidade de atendimento, produtos e serviços	Contribuir para a motivação e para a boa relação humana dos funcionários	Para promover saúde e qualidade de vida à população	Melhorar os processos no controle de qualidade da água e implantar o controle de qualidade do efluente
<b>PRIORIDADE</b>	1	X			
	2		X		
	3			X	
	4				X

## Glossário

ABES	Associação Brasileira de Engenharia Sanitária	GEADI	Gerência de Avaliação e Desapropriação de Imóveis
AKN	Associação Kláus Nóbrega	GEATE	Gerência de Apoio Técnico
AMR	Avaliação Mensal de Resultados	GECON	Gerência de Apoio a Contratações
ARCE	Agência Reguladora de Serviços Públicos delegados do CE	GECOQ	Gerência de Controle da Qualidade do Produto
ARFOR	Agência Reguladora de Fortaleza	GEFAR	Gerência de Faturamento e Arrecadação
ASCAD	Assessoria de Controles Administrativos	GEFIN	Gerência Financeira
ASIMP	Assessoria de Imprensa	GEINF	Gerência de Informática
AUDIN	Auditoria Interna	GEINS	Gerência de Interação Social
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento	GELOG	Gerência de Logística
BIRD	Banco Mundial	GEMAN	Gerência de Meio Ambiente
BSC	Balanced Score Card	GEMEA	Gerência de Manutenção Eletromecânica e Automação
CAE	Comitê de Assessoramento Estratégico	GEMEC	Gerência de Mercado e Concessões
CIEE	Centro Integração Empresa Escola	GEORC	Gerência de Estudos Estratégicos e de Orçamento
CONAMA	Conselho Nacional de Meio Ambiente	GEPED	Gerência de Pesquisa e Desenvolvimento Organizacional
DW	Data WareHouse – banco de dados	GERAP	Gerência de Apoio Operacional
EAD	Ensino a Distância	GESAM	Gerência de Suporte Administrativo
ERP	Enterprise Resource Planning – Sistema integrado de informações gerenciais	GESAR	Gerência de Saneamento Rural
ETA	Estação de Tratamento de Água	GOINT	Gerência de Obras do Interior
ETE	Estação de Tratamento de Esgoto	GOMET	Gerência de Obras da Região Metropolitana
ETRG	Estação de Tratamento de Rejeito	GOPAC	Gerência de Obras do PAC
Ex-Anti	antes do evento	GPLAN	Gerência de Planejamento e Controle
Ex-Post	Após o evento	GPROJ	Gerência de Projetos
GAPES	Gerência de Administração de Pessoas	GTRAN	Gerência de Transportes
GCONT	Gerência de Controladoria	IANF	Índice de Água Não Faturada
GCOPE	Gerência de Controle de Perdas e Eficientização Energética	IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
GDEMP	Gerência de Desenvolvimento Empresarial	IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
GDHUS	Gerência de Desenvolvimento Humano e Responsabilidade Social	IQAD	Índice da Qualidade da Água Distribuída

Glossário

IRCPA	Índice de Reclamação e Comunicação dos Problemas de Água	SCI	Sistema Comercial Integrado
IRCPE	Índice de Reclamação e Comunicação dos Problemas de Esgoto	SCO	Sistema de Controle Operacional
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias	SCQ	Sistema de Controle da Qualidade
LNT	Levantamento das Necessidades de Treinamento	SEMACE	Secretaria de Meio Ambiente do Ceará
LOA	Lei Orçamentária Anual	SEPLAG	Secretaria de Planejamento e Gestão
MS	Ministério da Saúde	SES	Sistema de Esgoto Sanitário
NI	Norma Interna	SES	Serviço de Esgotamento Sanitário
OMS	Organização Mundial de Saúde	SGA	Sistema de Gestão Ambiental
PAC	Programa de Aceleração do Crescimento Governo Federal	SGO	Sistema de Gestão Organizacional
PAD	Plano Anual de Desenvolvimento	SGP	Sistema de Gerenciamento de Projetos
PAM	Plano de Ação de Melhorias	SGQ	Sistema de Gestão da Qualidade
PCMSO	Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional	SGR	Sistema de Gerenciamento de Resultados
PCO	Planejamento de Controle Orçamentário	SIC	Sistema de Informações Comerciais
PCR	Plano de Cargos e Remunerações	SIG	Sistema de Informações Comerciais
PE	Planejamento Estratégico	SINDIÁGUA	Sindicato dos Trabalhadores em Água, Esgoto e Meio Ambiente do CE
PGE	Procuradoria Geral do Estado	SIPAT	Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho
PID	Plano Individual de Desenvolvimento	SISAR	Sistema de Saneamento Rural
PLANASA	Plano Nacional de Saneamento	SISCOPE	Sistema de Controle de Perdas
PLR	Participação nos Lucros e Resultados	SNIS	Sistema Nacional de Informações do Setor de Saneamento
PPA	Plano Plurianual	SOU	Sistema de Ouvidoria do Estado do Ceará
PPRA	Programa de Prevenção de Riscos Ambientais	SRH	Secretaria de Recursos Hídricos
PPS	Plano Plurianual de Saneamento	SWOT	Strengths (forças), Weaknesses (fraquezas), Opportunities (oportunidades) e Threats (Ameaças)
PRAX	Sistema Comercial	TAP	Termo de Abertura de Projeto
PROJU	Procuradoria Jurídica	TCE	Tribunal de Contas do Estado
REDIR	Reunião de Diretoria	TI	Tecnologia da Informação
SAA	Sistema de Abastecimento de Água	UN	Unidade de Negócio

## Glossário

UNBAC      Unidade de Negócio da Bacia do Rio Acaraú

US            Unidade de Serviço

WEB LAB   Sistema de Gestão de Laboratório

WEBSAT    Sistema de Transportes



**ABES** ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE  
ENGENHARIA SANITÁRIA E AMBIENTAL  
Capítulo Nacional da AIDIS



Rua São Paulo, 824 – 14º andar - Centro  
30170-131 – Belo Horizonte – MG  
Tel/Fax: (31) 3224-8248  
E-mail: [sirlene@abes-mg.org.br](mailto:sirlene@abes-mg.org.br)  
[cnqa@abes-mg.org.br](mailto:cnqa@abes-mg.org.br)

CNPJ.: 33945015/0001-81

<b>RECIBO</b>	<b>OR Nº</b>	019/2013
CAGECE - Companhia de Água e Esgoto do Ceará Unidade de Negócio da Bacia do Acaraú e Coreaú (UN-BAC) CNPJ: 07.040.108/0043-06 Rua Tabelaão Idelfonso Cavalcante, 619, Centro 62.010-015 – Sobral - CE	<b>Data de Expedição</b>	23/07/2013
	<b>Data de Vencimento</b>	
	<b>Valor</b>	5.000,00

**RECEBEMOS A IMPORTÂNCIA CITADA, CORRESPONDENTE A:**

Pagamento referente à inscrição da CAGECE - Unidade de Negócio da Bacia do Acaraú e Coreaú (UN-BAC)  
- Nível B - no Prêmio Nacional da Qualidade em Saneamento – PNQS – Edição 2013.

**OBSERVAÇÕES DA ABES**

**O Depósito deverá ser efetuado na cc: 720.819-7 – ag. 3421-5 do Banco Bradesco, em nome da ABES.**



## DECLARAÇÃO DE IDONEIDADE

A UNIDADE DE NEGÓCIO DA BACIA DO ACARAÚ E COREAÚ – UN-BAC, por seu responsável principal abaixo assinado, declara, para os fins de direito, que são verídicas as informações apresentadas nesta candidatura ao PNQS, não tendo sido omitidas informações adversas que sejam relevantes para a avaliação dos resultados da organização em relação aos clientes, à comunidade, à sociedade, ao meio ambiente e à força de trabalho.

Sobral, 29 de julho de 2012

Raimundo Irismar de Azevedo Filho  
Gerente UNBAC  
CAGECE - Sobral