



20
23
a 2027

Plano de negócios e estratégias a longo prazo

Sumário

Apresentação	1
Breve histórico	2
Objetivo da empresa	3
Modelo de negócio e segmentação de mercado	4
Estrutura organizacional	14
Plano estratégico	17
Onde estamos	19
Onde pretendemos chegar	26
Como chegaremos lá	33



Apresentação

A Companhia Águas de Joinville informa que seu Conselho de Administração aprovou, em reunião realizada na data de 15/12/2022, a minuta do Plano de Negócios e Estratégia de Longo Prazo para o período de 2023 a 2027, nos termos do artigo 23 da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016.

Este documento norteia a Companhia Águas de Joinville para uma visão de longo prazo, com foco na gestão orientada para resultados, objetivando alcançar benefícios internos e para a sociedade, e atendendo às exigências da Lei Federal nº 13.303/2016, que dispõe sobre o Estatuto das empresas públicas, sociedades de economia mista e suas subsidiárias.

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

As informações apresentadas a partir de 2022 envolvem projeções feitas a partir de análise de cenários, nos aspectos: macro e microeconômico, político, regulatório e tecnológico.

Breve histórico

A Companhia Águas de Joinville (CAJ) foi criada pela Lei Municipal nº 5.054 de 02/07/2004 e constituída sob a forma de Sociedade de Economia Mista, através de Estatuto Social em 17 de novembro de 2004, com controle acionário exercido pela Prefeitura Municipal de Joinville (99,99% das ações). Em 27 de julho de 2005, a Companhia celebrou contrato de concessão de prestação de serviços públicos de abastecimento de água e esgotamento sanitário com a Prefeitura do Município de Joinville/SC sob o número 363/2005, pelo período de 20 anos, o qual foi alterado para indeterminado, conforme dispõe a Lei 8.727/2019.

A concessão pela Prefeitura Municipal de Joinville contempla todo o sistema de abastecimento de água e esgotamento sanitário, inicialmente administrado/investido pelo concessionário anterior, que demandou ação judicial sobre esses investimentos, portanto, sub judice. A Companhia iniciou suas atividades em junho de 2005 e a operação do sistema de água e esgoto em agosto de 2005. Em 09 de janeiro de 2018, foi deliberada em Assembleia e, em 25 de abril de 2018, alterada a sua natureza jurídica para empresa pública dotada de personalidade jurídica de direito privado, passando a ser controlada integralmente pela Prefeitura Municipal de Joinville, que detém 100% do seu capital social, ato autorizado pelo artigo 91, §1º, da Lei Federal nº 13.303/2016.

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

Em termos de estrutura física, a Companhia Águas de Joinville faz a gestão de 02 estações de tratamento de água (ETAs), 13 estações de tratamento de esgoto (ETEs), 13 reservatórios, 2.366 km de rede de água, 708 km de rede de esgoto, 130 estações elevatórias, 05 unidades de atendimento, 01 almoxarifado e 01 sede administrativa.

Em termos de quadro funcional, em 2022 a CAJ possuía 454 funcionários (base: dez/2022), sendo 04 Diretores Estatutários e 661 colaboradores terceiros (base: dez/2022), estes últimos responsáveis pela execução de obras, consertos de vazamentos, leitura de hidrômetros e prestação de serviço de teleatendimento.

A empresa cresce junto com a cidade. O investimento em capital humano reforça a intenção de aprimorar cada dia mais sua prestação de serviços. É a busca constante pelo crescimento responsável para atender cada vez melhor, e com mais eficiência, nossos consumidores finais: os 617.979 habitantes de Joinville (Fonte: IBGE 2022; cidade de Joinville com 86,6% do recenseamento concluído, atualizado em 23/01/2023).

Objetivo da empresa

Competência institucional

- Explorar diretamente ou por intermédio de terceiros os serviços de água e esgotos sanitários;
- Realizar estudos, elaborar projetos e executar obras e ações necessárias para a consecução das atividades acima referidas;
- Planejar e operar os sistemas de saneamento básico no território do município de Joinville, compreendendo a captação, adução, tratamento e distribuição de água e coleta, afastamento, tratamento e disposição final do esgoto sanitário, comercializando esses serviços e os benefícios que direta ou indiretamente decorrerem de seus empreendimentos, bem como prestar serviços correlatos com seu objeto social;
- Obter e captar recursos para investimento nas áreas comercial e operacional dos sistemas de abastecimento de água e esgoto sanitário na sua área de atuação;
- Colaborar e firmar acordos ou convênios de colaboração com órgãos ou entidades federais, estaduais, municipais, com entidades privadas ou públicas para a consecução de seus fins sociais, bem como celebrar ajustes ou contratos de colaboração, assistência técnica e novos negócios que visem à elaboração de estudos, à execução de planos e programas de desenvolvimento econômico e a implantação de atividades que se relacionem com os serviços pertinentes aos seus objetivos, inclusive mediante remuneração;
- Prestar assistência técnica e/ou administrativa, ou ainda, operar sistemas de abastecimento de água e esgoto sanitário em municípios cujos sistemas se encontram vinculados ou interligados ao sistema do Município de Joinville/SC, mediante a celebração de convênios específicos;
- Constituir ou participar de outras Companhias, na qualidade de acionista ou quotista, de modo a atingir seus objetivos sociais;
- Desenvolver isoladamente ou em parceria com empresas públicas ou privadas empreendimentos relacionados aos serviços de saneamento básico;
- Promover o desenvolvimento de pesquisas, melhorias e inovações inerentes a sua área de atuação, avaliando oportunidades de comercialização de tecnologias (produtos, processos e serviços) resultantes de projetos de P&D&I e, por meio de licenciamento, transferência, cessão ou direito de uso;
- Explorar atividades de geração e comercialização de energia elétrica, para si ou para terceiros, derivada ou não do aproveitamento de subprodutos dos processos relacionados aos serviços de saneamento.

Base: Estatuto Social de 26/04/2022



Modelo de negócio e segmentação de mercado



O modelo de negócio da CAJ é pautado nas melhores práticas de gestão do MEG – Modelo de Excelência da Gestão, preconizado pela FNQ e pelo qual a empresa foi reconhecida em 2019, no âmbito do Prêmio Catarinense de Excelência, nível 500 pontos.

Entre os principais instrumentos do seu modelo está o processo de planejamento estratégico, que se baseia desde 2021 na metodologia Hoshin Kanri: Policy Deployment Method. Hoshin Kanri é um método para garantir que os objetivos estratégicos de uma empresa conduzam o progresso e a ação em todos os níveis da empresa. Este método elimina o desperdício que vem de diretrizes inconsistentes e da comunicação deficiente. Ele busca alinhar os objetivos da empresa (estratégia) com os planos da média gerência (táticos) e o trabalho realizado por todos os funcionários (operacional).

Em 2022 a CAJ optou por manter o planejamento realizado em 2021, utilizando, para isso, a mesma base metodológica, porém, de forma simplificada. Esta decisão se pautou nos seguintes fatores:

- a)** O processo de planejamento estratégico (PE) realizado no ano 2021 (horizonte 2022-2026) encontra-se em plena execução, com vários projetos em andamento;
- b)** O plano de expansão da CAJ encontra-se com uma significativa quantidade de licitações já realizadas ou em processo de contratação.
- c)** O plano de investimentos da CAJ está pautado em diversos compromissos já assumidos com órgãos financiadores e nas metas do Contrato de Concessão, compatibilizados com os requisitos do Novo Marco Regulatório do Saneamento.

Assim, o processo de revisão do PE, horizonte 2023-2027, se baseou em dois momentos:

- 1)** Análise e discussões das iniciativas estratégicas da CAJ à luz das barreiras e dos desafios previstos para 2023-2027;
- 2)** Análise, discussão e proposição de indicadores e metas para 2023.

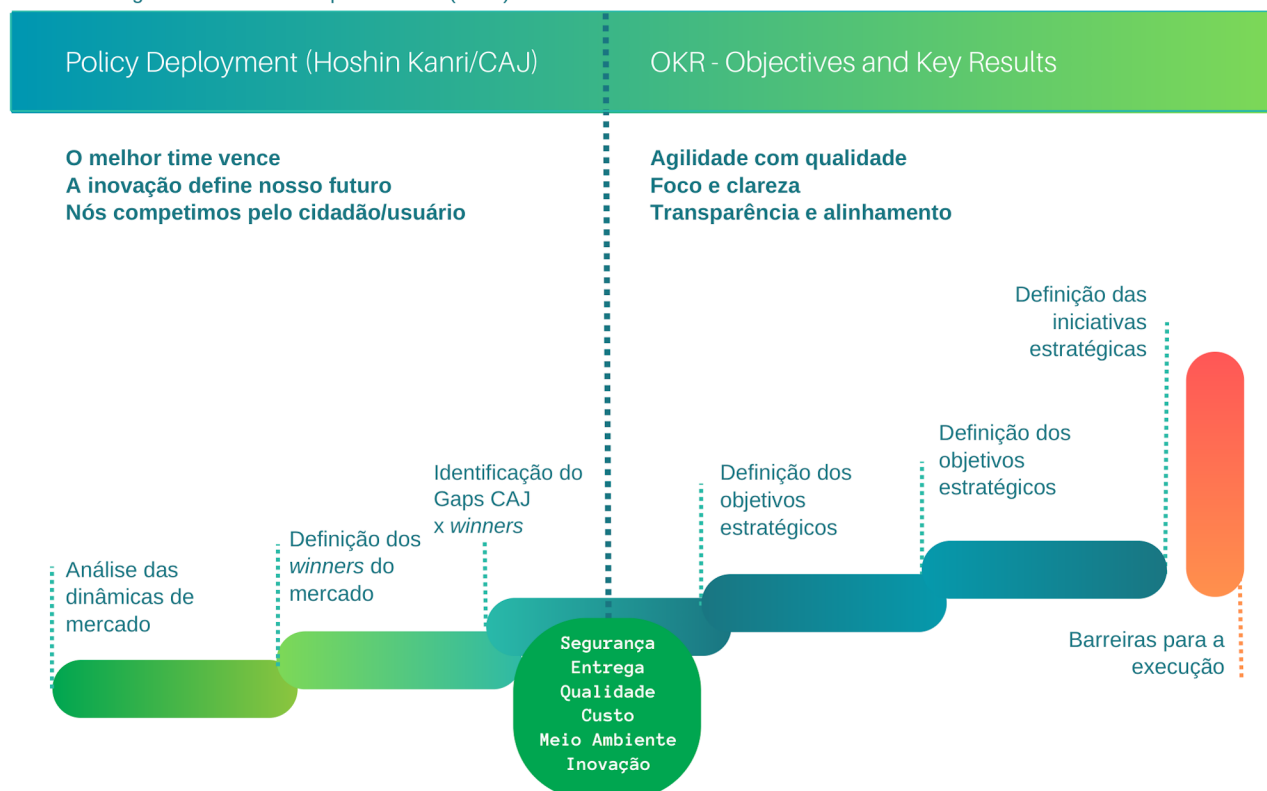
Foram considerados os seguintes instrumentos para nortear as discussões:

- a)** PDA – Plano Diretor de Água revisado (2022);
- b)** PDE – Plano Diretor de Esgoto revisado (2022);
- c)** Mapa Estratégico 2022-2026;
- d)** Matriz de Materialidade 2022, cujos temas materiais considerados altíssimos pelo público interno da CAJ e pelas partes interessadas externas (pesquisa 2022) foram:
 - G1** – Ética, Integridade e Transparência;
 - A1** – Universalização do esgotamento sanitário;
 - A2** – Universalização do abastecimento de água;
 - A3** – Gestão dos Recursos Hídricos;
 - S4** – Relacionamento com a comunidade.
- e)** Metas do Contrato de Concessão da empresa;
- f)** Matriz de Riscos Estratégicos 2022;
- g)** Indicadores e metas estratégicas definidos em 2022;
- h)** Relação de Projetos de Inovação em andamento pelo InovaCAJ – Escritório de Inovação da CAJ;
- i)** Status dos Projetos Estratégicos – Base 2022;
- j)** Status dos Processos Estratégicos – Base 2022.

De forma geral, o processo de Planejamento Estratégico da CAJ tem sempre início um mês antes do início do processo de planejamento orçamentário, visando, assim, garantir a compatibilização, ao final do processo, das ações estratégicas com os recursos necessários. Além disso, o plano estratégico é base para o levantamento e priorização das demandas de treinamentos dos funcionários, tendo, assim, pleno alinhamento com os instrumentos da UNICAJ – Universidade Corporativa da Companhia Águas de Joinville, em especial, o Programa ELO Cultura CAJ. Além do método Hoshin Kanri, a CAJ utiliza também as seguintes ferramentas em seu processo de planejamento estratégico: BSC – Balanced Score Card, OKR e Gestão de Riscos (base ISO 31.000:2018).

Modelo de negócio e segmentação de mercado

Metodologia Hoshin Kanri adaptada - CAJ (2022)



De forma geral, a Companhia iniciou o seu planejamento fazendo uma análise das principais barreiras que poderiam impactar em seus objetivos e iniciativas estratégicas atuais. Essa análise foi realizada com a participação da alta e média administração. Num segundo momento, as barreiras foram agrupadas e priorizadas visando ao estabelecimento das principais ações a serem tomadas para minimização da probabilidade de ocorrência ou dos impactos decorrentes.

Barreiras	Propostas
Falta de qualificação dos fornecedores	Padronização de ANS por tipo de contrato tipo de obra performance.
	Homologação e pré-qualificação de fornecedores/ possíveis convênios com outras empresas.
Gaps no processo de suprimentos (contratação e estoque)	Avaliação de desempenho de fornecedores como padrão contratual.
	Planejamento anual de contratações.
	Padronização de equipamentos e sistemas/ Plano de gestão de ativos > BID.
Ineficiência na gestão de dados e informações	CSC - Centro de Serviços Compartilhados.
	Retrofit ERP, adequação ou mudança para SAP ou outra alternativa.
	Plano de automação operacional.
Institucionais	Transformação digital - automatizar gestão de dados para otimizar processos/ recursos/ experiência do cliente/ BI.
	Elaboração de estudo complementar aos planos diretores (PDA e PDE) - soluções água e esgoto área rural e pouco adensada.
	Revisão tarifária (ordinária e extraordinária)
	Governança interfederativa/ regionalização RM

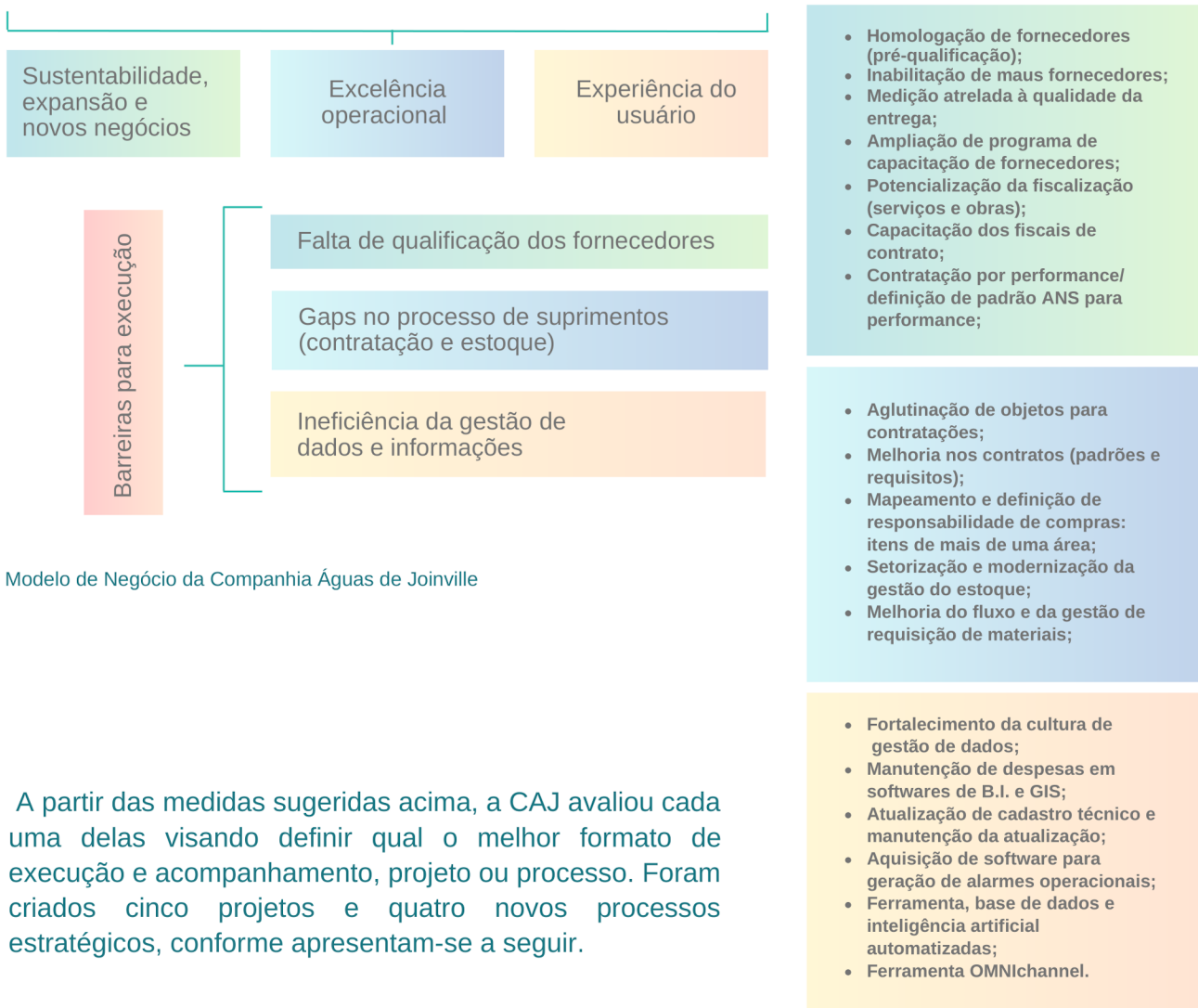
Barreiras estratégicas identificadas e medidas sugeridas

Modelo de negócio e segmentação de mercado

O modelo de negócio da Companhia Águas de Joinville tem como propostas de valor a garantia de água potável, disponível a preço justo; o esgoto afastado tratado, a preço justo; rios limpos e vivos e a preservação e contribuição com a infraestrutura da cidade. Para entrega destes valores aos cidadãos joinvilenses e demais partes interessadas, a empresa possui um conjunto de atividades, recursos, parceiros, canais e estratégias de relacionamento. Pautada no método do Business Model Canvas, abaixo apresenta-se o modelo de negócio completo da empresa.

Metas de concessão

Plano de investimento | 2023 -2027



Modelo de Negócio da Companhia Águas de Joinville

A partir das medidas sugeridas acima, a CAJ avaliou cada uma delas visando definir qual o melhor formato de execução e acompanhamento, projeto ou processo. Foram criados cinco projetos e quatro novos processos estratégicos, conforme apresentam-se a seguir.

Projetos estratégicos

ID	Nome do programa/ projeto estratégico
1	Projeto Novo sistema de gestão de saneamento (SANSYS)
2	Gerenciamento de lodos das ETEs
3	Projeto Sistema Pirai Sul - ETA e adutoras
4	Projeto modernização ETA Pirai
5	Projeto universalização do SES
6	Projeto adequação ETE Espinheiros - em fase de encerramento
7	Projeto ETE Vila Nova
8	Projeto SES Vila Nova e Morro do meio - redes novas e reforma
9	Projeto ETE Jardim Paraíso
10	Projeto SES Jardim Paraíso - redes novas e reforma
11	Projeto SES Bacia 10 - Etapas 1 e 2
12	Projeto SES Bacias 8.1 e 9 - pacotes 1 ao 6
13	Projeto ampliação ETE Jarivatuba, duplicação linha de recalque, novo emissário final
14	Projeto SES Vertente Leste
15	Projeto encerramento das lagoas Jarivatuba e implantação de aterro
16	Programa Águas para Sempre
19	Projeto contrato de performance para redução de perdas
20	Projeto RETROFIT ETA Cubatão
21	Projeto plano de gestão de ativos
22	Projeto plano de automação
23	Projeto implantação do CSC - Centro de Serviços Compartilhados
24	Projeto transformação digital
25	Projeto estudo complementar PDA e PDE

Projetos operacionais

1	RETROFIT ERP
2	Governança interfederativa/regionalização RM
3	Estudo revisão estrutura tarifária (sistema paramétrico)

Processos estratégicos

1	Padronização da ANS por tipo de contrato/ tipo de obra/ performance
2	Homologação e pré-classificação de fornecedores/ possíveis convênios com outras empresas
3	Avaliação de desempenho de fornecedores com padrão contratual
4	Planejamento anual de contratações

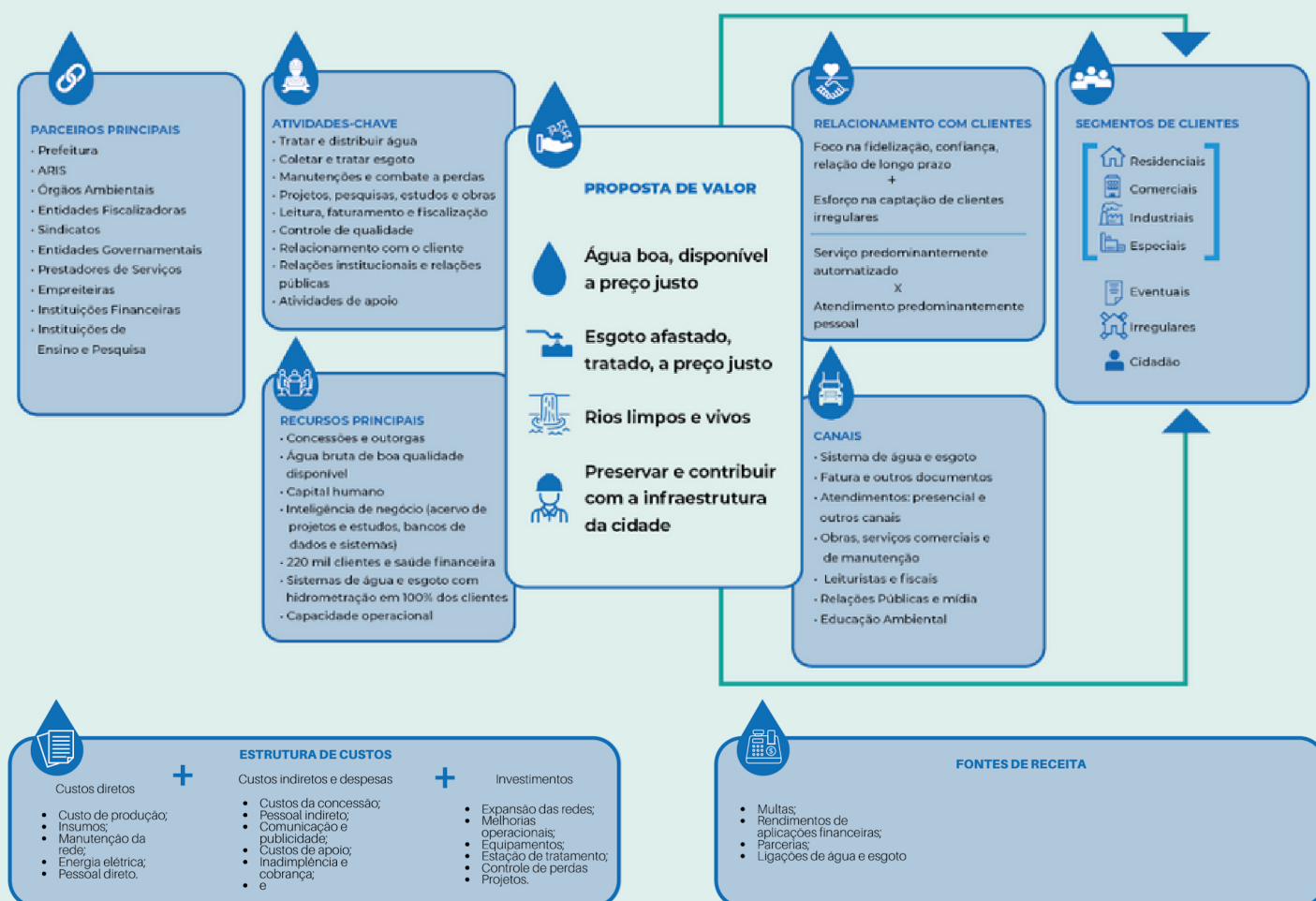
Projetos em andamento

Novos projetos

Modelo de negócio e segmentação de mercado

O modelo de negócio da Companhia Águas de Joinville tem como propostas de valor a garantia de água potável, disponível a preço justo; o esgoto afastado e tratado, a preço justo; rios limpos e vivos e a preservação e contribuição com a infraestrutura da cidade. Para entrega desses valores aos cidadãos joinvilenses e demais partes interessadas, a empresa possui um conjunto de atividades, recursos, parceiros, canais e estratégias de relacionamento. Pautado no método do Business Model Canvas, abaixo apresenta-se o modelo de negócio completo da empresa.

Modelo de negócio | Companhia Águas de Joinville



Modelo de negócio e segmentação de mercado

Quanto à segmentação de mercado, os usuários da Companhia Águas de Joinville são classificados em segmentos denominados categorias de consumo, as quais são divididas em: residencial, comercial, industrial e pública. Até 2020, a CAJ aplicava a regra de cobrança pelo consumo mínimo de 10 m³. Em 2021 passou a adotar a TBO – Tarifa Básica Operacional, que consiste em uma tarifa fixa de disponibilidade do sistema, somada à tarifa variável que depende do consumo de água medido no hidrômetro de cada usuário, o que se manteve em 2022.

A Companhia Águas de Joinville, no intuito de atender uma demanda de mercado para recebimento de efluentes de estabelecimentos comerciais e industriais; aumentar a cobertura de esgoto tratado na cidade; inibir o lançamento de efluentes clandestinos ao meio ambiente; e promover uma cobrança justa e proporcional ao impacto do lançamento de efluentes na rede coletora de esgotos; possui, dentro de sua estrutura de faturamento, uma cobrança diferenciada de esgoto para despejos na rede coletora de esgotos, de efluentes de natureza não doméstica, a qual se intitula Fator K.

Para que se promova a justiça no faturamento dos serviços de esgoto, a ARIS, agência que regula os serviços da CAJ, instituiu uma forma de cobrança diferenciada para esses usuários que contribuem com efluentes com alta carga poluidora ou em excesso, bem como dotado de resíduos de alto potencial lesivo ou de difícil tratamento.

Esgotos domésticos e industriais possuem características diferentes no que se refere às propriedades qualitativas.

Os efluentes comerciais e industriais que promovem danos ou sobrecarga no sistema de coleta e tratamento de esgoto, bem como representam risco à segurança e saúde dos operadores, e danos no meio ambiente, são acrescidos pelo Fator K, ou seja, o Fator de Carga Poluidora, que se trata de um fator de multiplicação aplicado às tarifas de esgoto de imóveis comerciais e industriais, e que possui valor diferente conforme o tipo de empresa.

Clientes que desejam lançar seus efluentes nas Estações de Tratamento de Esgoto da CAJ, permitindo assim desativar suas ETEs próprias, podem procurar a Companhia para serem atendidos por nossas Estações de Tratamento, que operam 24 horas por dia, 7 dias por semana, com responsáveis técnicos assinando pelas estações (com anotação de responsabilidade técnica – ART, emitida pelo CREA). Nossa equipe é formada por engenheiros, técnicos e operadores qualificados e capacitados em suas respectivas funções. A responsabilidade pelo tratamento do efluente passa a ser da CAJ.

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

Segmentos	Economias		Ligações	
	Água	Esgoto	Água	Esgoto
Industrial	1.460	488	1.294	427
Comercial	17.020	9.728	12.897	6.767
Pública	699	334	544	249
Residencial	224.712	84.145	147.103	40.088
TOTAL	243.891	94.965	161.838	47.531
Tarifa social	6.602	1.492	6.479	1.454

Segmentação de mercado. Base: Nov/2022



Estrutura organizacional

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

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

Conforme previsto no artigo 10 do Estatuto Social Consolidado da Companhia de 26/04/2022, consideram-se Administradores os membros do Conselho de Administração e da Diretoria.

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

A Companhia tem 4 (quatro) Diretores, eleitos pelo Conselho de Administração, excetuando-se o Diretor-Presidente, que é eleito pela Assembleia Geral. O mandato dos Diretores é de 2 (dois) anos, sendo permitida a reeleição. Compõem a Diretoria: Diretor-Presidente, Diretor Administrativo-Financeiro, Diretor de Expansão e Diretor Operacional. Além disso, a empresa dispõe de cargos de Assessor, Gerentes e Coordenadores.

Desde 2018, para adequação à Lei 13.303/2016, conhecida como Lei das Estatais, a Companhia conta com a área de Controle Interno, Conformidade e de Riscos.

Conselho de Administração

Marcelo Hack	Presidente
Daniel Augusto Hoffmann	Vice-presidente
Giancarlo Schneider	Conselheiro
Julio de Oliveira Moreira	Conselheiro
Fabio Rodrigo Schatzmann	Conselheiro - Membro Independente
Valdecio de Oliveira	Conselheiro - Membro Independente
Thiago Alberto Amorim	Conselheiro - Representante dos Empregados

Diretoria

Sidney Marques de Oliveira Junior	Diretor-Presidente
André Domingos Romero Castro	Diretor Administrativo-Financeiro
Kamilo Reis C. dos Santos	Diretor de Expansão
Alisson Shigueru Takahashi	Diretor Operacional

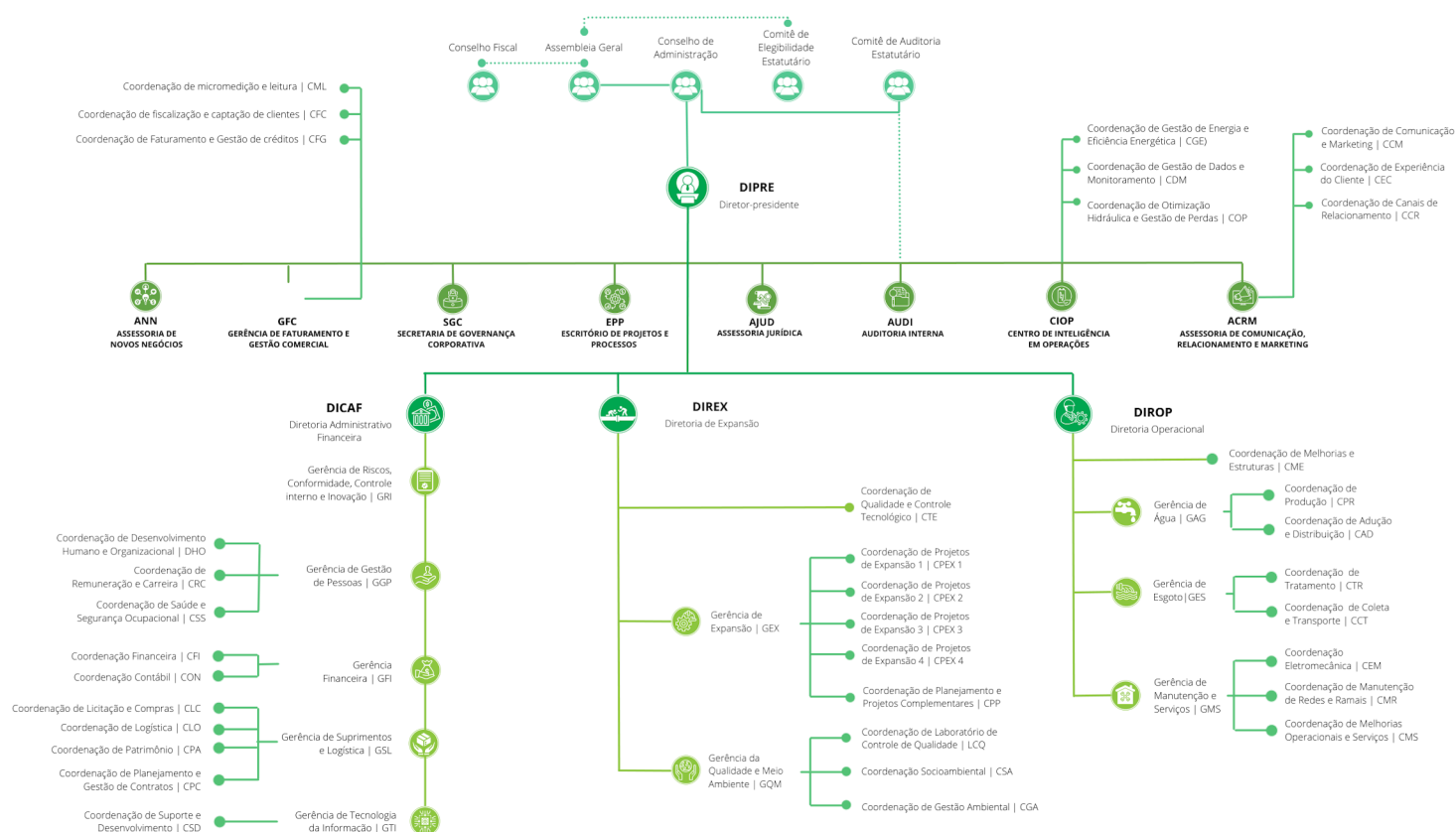
Conselho Fiscal Titulares

Luiz Cláudio Gubert	Diretor-Presidente
Samara Perfeito Nunes	Membro
Maurício Woehl Junior	Membro

Conselho Fiscal Suplentes

Christian Chermak	Membro
Elizia Roberta Mafra	Membro
Maria Cristina dos Santos de Santana	Membro

Estrutura organizacional



Por ser uma empresa pública, de direito privado, a Companhia possui orçamento próprio, o qual segue os preceitos da Contabilidade Comercial. A Companhia elabora, ao final de cada ano, o Orçamento para o quinquênio seguinte, sendo mensalmente acompanhados os resultados para garantir a execução do planejado, em especial por meio da AGM – Avaliação Gerencial Mensal, sistema de reunião instituído desde 2008 e em atividade até o momento atual.

Mensalmente a Companhia presta contas ao Conselho de Administração, e trimestralmente, ao Conselho Fiscal.

São realizadas semanalmente reuniões de acompanhamento dos projetos estratégicos, em que os gerentes de projeto prestam conta das atividades em andamento e são discutidas as soluções para as dificuldades apontadas pelas equipes.

A hand is placing a golden chess king piece on top of a stack of wooden blocks. The blocks are arranged in a staircase pattern, with the stack being 4 blocks high and 4 blocks wide. The background is a blurred image of a person in a white lab coat. The text "Plano estratégico" is written in a teal color in the upper left quadrant. There are three green teardrop-shaped graphics: one in the top left, and two in the bottom right corner.

Plano estratégico

Missão, visão e valores

Dados os desafios impostos pelo Novo Marco Regulatório do Saneamento Básico, a Companhia fez adequações em sua missão e visão, especialmente no que tange às oportunidades de atuação futura.

Missão: Prestar serviços de saneamento com eficiência e eficácia para melhoria da qualidade de vida na cidade de Joinville e região.

Visão: Ser a melhor prestadora de serviço de saneamento do Brasil na percepção dos usuários, sendo motivo de orgulho para a população de Joinville e região.

Valores:

- Clientes satisfeitos: Eles são a razão de nossa existência;
- Pessoas respeitadas e comprometidas: São elas que tornam tudo possível;
- Conduta ética, profissional e transparente: É isso que nos proporciona credibilidade;
- Sustentabilidade econômica, social e ambiental: É o que nos dá a perspectiva do amanhã.

Objetivos estratégicos da CAJ e ODS | Objetivos de Sustentabilidade do Milênio

Em 2022 a Companhia continuou sendo signatária do Movimento Nós Podemos, dos ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU, e assim mantém o seu compromisso com a Agenda 2030, que propõe 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e 169 metas que articulam as dimensões social, econômica e ambiental e buscam concretizar os direitos humanos em todo o mundo (ONU, 2015), garantindo o alinhamento de todos os seus objetivos estratégicos aos ODS.

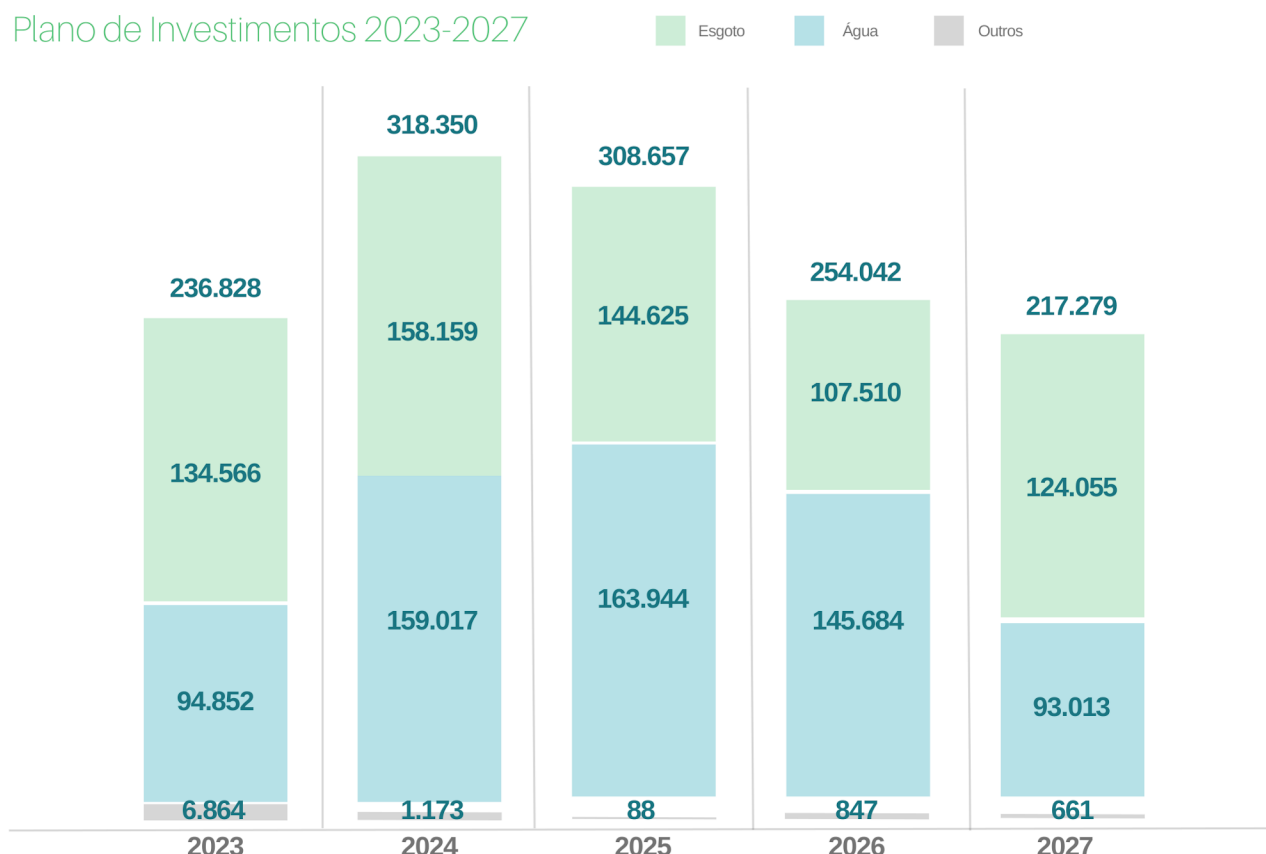
Onde
estamos



O Ano de 2022 marcou a retomada da economia. Para a Companhia foi um período de grandes contratações, visando à realização do seu Plano de Investimentos.

A Companhia Águas de Joinville apresentou um crescimento de 17,47% (Dezembro/2022) em sua Receita Operacional Líquida se comparado com o mesmo período de 2021.

Plano de Investimentos 2023-2027



Em 2022 foram estabelecidos 22 Projetos Estratégicos para a CAJ, que seguiram o uso de boas práticas de gerenciamento de projetos e acompanhamento do EPP - Escritório de Projetos e Processos. Dentre os projetos, destacamos:

Projeto sistema ETA Pirai Sul | ETA e Adutoras

Em atendimento ao Plano Diretor de Água da CAJ, o projeto consiste na implantação de uma nova estação de tratamento de água e adutoras no trecho sul do rio Pirai, a ETA Pirai Sul, localizada entre a GM e o eixo de acesso sul, com capacidade para tratar 750 L/s e com tecnologia de tratamento avançada. A nova ETA, que atenderá prioritariamente à zona sul de Joinville, dará mais flexibilidade ao sistema operacional, sendo um terceiro ponto produtor de água, bem como permitirá o atendimento às demandas reprimidas em Joinville e municípios vizinhos.

Projeto modernização ETA Pirai

Modernização e adequação da estrutura da estação de tratamento de água ETA Pirai para garantir a capacidade de tratamento de uma vazão de 500L/s em todos os períodos do ano, solucionando as limitações em período de intensa precipitação, e atendendo aos padrões de potabilidade da água. Está dentro do escopo implantar um novo bombeamento de água bruta, novos filtros, Estação de Tratamento de Lodo gerado na unidade - ETL e reservatório de água tratada, além de projetos para reforma e adequação hidráulica, estrutural e elétrica das atuais estruturas, para posteriormente serem contratadas as respectivas obras.

Projeto de universalização do saneamento

Estruturação de atividades para captação de recursos com agentes financiadores nacionais (CEF, BRDE, BNDES) e internacionais (AFD, BID) e contratação de projetos do sistema de esgotamento sanitário, que possibilitarão a execução de obras futuras para o atingimento da universalização de esgoto, 90% de cobertura até o ano 2033. O projeto também prevê estudos para prestação regionalizada dos serviços de saneamento básico nos 9 municípios da AMUNESC, que contempla também avaliação de alternativas para o modelo de negócio da Companhia.

Projeto de esgotamento sanitário Vila Nova

Implantação e recuperação do sistema coletor de esgoto e execução da Estação de Tratamento de Esgoto - ETE Vila Nova, com capacidade para tratar 90 L/s (1ª etapa) e 180 L/s (vazão final), e que receberá o esgoto coletado nos bairros Vila Nova e Morro do Meio. Serão implantados 6 km de redes coletoras de esgoto, 12 estações elevatórias e reforma da rede existente. Representa cerca de 4,5% de aumento da cobertura de esgoto no município.

Projeto de esgotamento sanitário Jardim Paraíso

Implantação e recuperação do sistema coletor de esgoto e a Estação de Tratamento de Esgoto - ETE Jardim Paraíso, com capacidade para tratar 60 L/s (1ª etapa) e 90 L/s (vazão final), e que receberá o esgoto coletado nos bairros Jardim Paraíso, Jardim Sofia, Vila Cubatão e Bom Retiro. Serão implantados 6 km de redes coletoras de esgoto, 10 estações elevatórias e reforma da rede existente. Representa cerca de 3,7% de aumento da cobertura de esgoto no município.

Projeto esgotamento sanitário Bacia 10 | Boa Vista

Implantação de 63 km de redes coletoras de esgoto e 4 estações elevatórias no bairro Boa Vista. A obra foi dividida em duas etapas, sendo que a 1ª já foi concluída, totalizando 44 km de redes de esgoto e 2 estações elevatórias implantadas. A 2ª etapa consiste na implantação de 19 km de redes coletoras e 2 estações elevatórias. Representa cerca de 3% de aumento da cobertura de esgoto no município.

Projeto esgotamento sanitário Bacias 8.1 e 9 | Zona Sul

Implantação de 194 km de de redes coletoras de esgoto e 31 elevatórias. A obra do sistema de esgotamento sanitário (SES) das Bacias 8.1 e 9 contempla grande parte da região Sul do município de Joinville, e em função da extensão de rede, o projeto foi subdividido em 6 etapas, das quais 3 foram concluídas e 3 estão em andamento. Representa cerca de 9% de aumento da cobertura de esgoto no município.

Programa Águas Para Sempre

O Programa “Águas Para Sempre”, é baseado no Pagamento por Serviços Ambientais (PSA), instrumento que visa recompensar, de forma proporcional, os proprietários de imóveis rurais que margeiam o rio, a montante da ETA Cubatão, que, voluntariamente, comprometem-se a desenvolver ações de conservação dos recursos hídricos, proteção das áreas naturais, de manejo, adoção de práticas conservacionistas de uso do solo em suas áreas de produção agrícola, restauração de áreas degradadas, formação de corredores de biodiversidade, dentre outros. Conservar e restaurar a bacia do Rio Cubatão é uma ação do presente que promoverá muitos benefícios futuros, garantindo a continuidade do fornecimento de água para Joinville e região, com quantidade e qualidade adequados, impactando positivamente o meio ambiente e os recursos hídricos, ambos de papel vital para toda a sociedade.

Projeto de esgotamento sanitário Jardim Paraíso

No ano de 2022 foi concluído o Plano de Setorização e Gestão de Pressão da Zona Sul do Município, abrangendo aproximadamente 68.000 ligações. Ao todo foram projetados 35 novos Distritos de Medição e Controle (DMCs) e 38 novas VRPs. Todas as obras serão contratadas pelo Contrato de Performance e os resultados esperados são de uma redução de 33% no volume perdido da Zona Sul.

Para viabilizar estes projetos, a Companhia está captou recursos financeiros junto a órgãos internacionais como AFD (Agência Francesa de Desenvolvimento) e BID (Banco Interamericano de Desenvolvimento), além de uma parte ser executada com recursos próprios, totalizando um montante de aproximadamente R\$ 160 milhões, em 5 anos, em investimentos na Redução das Perdas de Água do SAA.

A Receita Operacional Líquida (sem considerar a Receita de Construção) da Companhia acumulada até Dez/2022 somou R\$ 283,571 milhões, ou seja, foi 2,05% maior do que o orçado para o período.

O Lucro Líquido da Companhia acumulado em dezembro de 2022 foi de R\$ 89,546 milhões, o que representou 29,19% a mais do que o Orçado para o ano e 31,58% da Receita Operacional Líquida.

O EBITDA (Lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização) acumulado de dezembro de 2022, que representa quanto uma empresa gera de recursos por meio de suas atividades operacionais, sem contar impostos e outros efeitos financeiros, foi de R\$ 113,448 milhões, uma margem de 40,01%.

INDICADORES ESTRATÉGICOS CAJ - 2022				
Perspectiva Estratégica	Objetivo Estratégico	Indicador	Metas	Resultados
FINANCEIRO	Maximizar a geração de receitas, garantindo lucratividade e rentabilidade nos investimentos.	% Cumprimento orçamentário da ROL	100%	102,77%
		Lucratividade	24,94%	31,58%
	Reduzir custos e despesas, aumentando a eficiência no uso dos recursos e processos empregados.	% Cumprimento orçamentário dos gastos	100%	96,41%
MERCADO	Captar e fidelizar, entregando uma experiência positiva em todos os canais.	Índice de Satisfação Transacional Temporal	91,30%	91,60%
		Atendimento ao Tempo de Resposta	77%	77%
		IDCC - Índice de desempenho do contact center	85,5%	70%
	Melhorar a imagem institucional, sendo transparente e proativo nas comunicações.	NPS Relacional Contínuo	70,40	63,29
		Reclamações dos serviços de abastecimento de água e de esgotamento sanitário - Metas de Concessão	5	2,15
OPERAÇÕES	Assegurar eficiência e eficácia na gestão dos processos de manutenção e apoio, garantindo convergência com os processos principais.	TRDOM - Tempo de Resposta às Demandas de Operação e Manutenção	18:88	40:02
		Índice de eficiência dos serviços de operação e expansão	75%	49,32%
	Assegurar eficiência e qualidade na gestão dos serviços de esgotamento sanitário, garantindo esgoto afastado e tratado.	Índice de Qualidade do Efluente Tratado (IQEt)	100%	98%
		Índice de ef. energética esgoto	0,73	0,70
		Índice de Remoção de DBO nas ETEs - Concessão	80	100%
		Índice de economias residenciais atendidas com rede coletora de esgoto - Concessão	42,4%	38,63%
		Índice de economias residenciais atendidas com rede coletora e tratamento de esgoto - Concessão	42,4%	38,63%
		% de cobertura de esgoto	44,4%	43,60%
	Assegurar eficiência e eficácia na gestão dos serviços de abastecimento de água, reduzindo as perdas de água e garantindo água potável e disponível.	Índice de economias residenciais com rede de abastecimento de água - Concessão	99%	99,12%
		Índice de Perdas Totais 2021/2022 - Concessão	40,2%	41,4%
		Índice de Perdas por Ligação 2020-2022 - Concessão	470	483,50
		Índice de desempenho da Qualidade da água (IDQAd)	99,30%	98,75%
		Incidência das análises de coliformes totais no padrão estabelecido - Concessão	98%	97,74%
		Índice de Disponibilidade do Serviço do Sistema de Água (IDSA)	97,76%	96,68%
		Índice de ef. Energética de água	0,52	0,51
	Assegurar eficiência e eficácia nos projetos e serviços prestados, utilizando-se dos melhores métodos e tecnologias inovadoras.	% Execução Investimentos - 2022	100%	92,70%

Base: dez/2022

SITUAÇÃO FINANCEIRA DA EMPRESA EM 2022	
RECEITAS	448.896
Vendas de mercadorias, produtos e serviços	312.647
Outras receitas	117
Receitas Relativas à Construção de Ativos Próprios	139.104
Perdas no Recebimento de Créditos	- 2.972
INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS (de 2.1 a 2.4)	- 246.077
Custos dos produtos, das mercadorias e dos serviços vendidos	- 4.643
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros	- 102.330
Outros	- 139.104
VALOR ADICIONADO BRUTO	202.819
RETENÇÕES	-25.628
Custos dos produtos, das mercadorias e dos serviços vendidos	-25.628
VALOR ADICIONADO LÍQUIDO PRODUZIDO PELA ENTIDADE	177.191
Custos dos produtos, das mercadorias e dos serviços vendidos	19.002
VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR	196.193
DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO	- 196.193
Pessoal	-57.316
Impostos, Taxas e Contribuições	-37.071
Remuneração de Capitais Terceiros	-12.260
Remuneração de Capitais Próprios	-21.267
Lucros Retidos / Prejuízos do Exercício	-68.279

*Exercício findo em 31 de dezembro de 2022 (Em milhares de reais)

MARGEM EBITDA	
DRE	2022 real
Receita Operacional Bruta*	322.754
(-) Deduções	39.183
= Receita Operacional Líquida	283.571
(-) Custos e Despesas	194.697
Lucros Retidos / Prejuízos do Exercício	-68.279
(-) Outros Resultados Operacionais	1.053
(+) Depreciações/Amortizações	25.628
= EBITDA	113.448
(-) Depreciações	25.628
(-) Resultado Financeiro	-6.067
= Lucro Operacional	93.887
(-) CSLL	4.341
= Lucro Líquido	89.546
Margem EBITDA	40,01%
Margem Líquida	31.58%

*Exercício findo em 31 de dezembro de 2022 (Em milhares de reais)

COMPARATIVO DEMONSTRATIVO		
	2021	2022
Receita Líquida	241.393	283.571
EBITDA	106.659	113.448
Lucro Líquido Do Exercício	74.999	89.546
Ativo Circulante	144.664	182.082
Ativo Realizável a Longo Prazo	119.747	156.274
Ativo Permanente	562.947	683.900
Passivo Circulante	43.815	72.785
Passivo Não Circulante	193.095	292.818
Patrimônio Líquido	590.448	656.652
Dívida Líquida	117.472	194.877
Juros Sobre Capital Próprio	19.985	21.267

COMPARATIVO INDICADORES		
INDICADORES	2021	2022
Margem EBITDA	44,18%	40,01%
Margem Líquida	31,07%	31,58%
Rentabilidade do PL	12,70%	13,64%
Liquidez Corrente	3,30	2,50
Dívida Líquida/PL	0,03	0,10
Dívida Líquida/EBITDA	0,17	0,58
Endividamento	28,63%	37,40%

COMPARATIVO INDICADORES										
ANO	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
% cobertura de esgoto na cidade	20,38%	24,23%	31,47%	31,34%	32,33%	34,10%	40,01%	40,74%	40,74%	43,6%



Onde pretendemos
chegar



Em 2022 a Companhia Águas de Joinville avançou muito em suas negociações com instituições financeiras, principalmente internacionais, o que tornaram concretas as oportunidades de investimento na universalização dos serviços, apoiadas por uma maior segurança jurídica, originárias do novo Marco Legal do Saneamento, Lei 14.026/2020, o qual traz como um dos maiores desafios a universalização dos serviços de esgoto até 2033.

A estratégia de curto, médio e longo prazo foi delineada com base nos instrumentos de planejamento, os quais têm por fundamento garantir o abastecimento de água, reduzir as perdas e melhorar os índices de cobertura de esgoto na cidade, contribuindo, assim, para o atingimento das metas de universalização e melhoria da qualidade de vida da população de Joinville e região.

Para fazer frente a cerca de R\$ 1,7 bilhão em investimentos necessários à universalização dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário até 2033*, a captação de recursos de terceiros é fator condicionante, através de contratos de empréstimos, uma vez que os recursos próprios são insuficientes para fazer frente aos investimentos planejados. Além dos contratos já existentes – CEF (R\$ 50 milhões), BRDE (R\$ 69 milhões) e AFD - Agência Francesa de Desenvolvimento (€ 45 milhões), em 2022 a CAJ negociou um contrato com o Ministério da Economia e o BID - Banco Interamericano de Desenvolvimento no valor de US\$128 milhões, e agora avança nas etapas de aprovação no Governo Federal. Com esses contratos, será possível atingir 72% de cobertura de esgotamento sanitário, além de ampliar e melhorar a eficiência do sistema de abastecimento de água e reduzir as perdas de água.

Para os próximos anos estão previstos projetos estruturantes, dos quais destacamos:

- Modernizar a Estação de Tratamento de Água ETA Piraí;
- Modernizar o sistema de adução de água tratada da Estação de Tratamento de Água ETA Cubatão (Retrofit);
- Implantar o Sistema de Abastecimento de Água Piraí Sul, composto por Estação de Tratamento de Água, 20 km de adutoras e reservatório, que disponibilizará 750 L/s de água potável;
- Executar ações previstas para redução das perdas de água (dois contratos de performance, substituição de redes e ramais, setorização e instalação de Válvulas Redutoras de Pressão - VRPs);
- Implantar 883 km de redes coletoras de esgoto;
- Implantar 141 Estações Elevatórias de Esgoto (bombeamento);
- Construir três Estações de Tratamento de Esgoto - ETE Vila Nova, ETE Jardim Paraíso, e ETE Vertente Leste;
- Ampliar a capacidade da Estação de Tratamento de Esgoto ETE Jarivatuba em 3 etapas - para 900 litros/s, 1200 litros/s e 1500 litros/s.

*Meta estabelecida pelo Novo Marco Legal do Saneamento, Lei 14.026/2020.

Indicadores e metas estratégicas:

A Companhia estabelece os indicadores estratégicos utilizando os conceitos de lagging e leading indicators, sempre em consonância com os objetivos e iniciativas estratégicas.

Sistemática de definição de indicadores

DEFINIÇÃO DOS INDICADORES E SISTEMÁTICA DE ACOMPANHAMENTO CAJ

LEADING INDICATORS



LAGGING INDICATORS



Esses indicadores se concentram nos resultados ao final de um período de tempo, normalmente caracterizando o desempenho histórico.



Esses tipos de indicadores medem processos e atividades intermediárias. São frequentemente utilizados para entender os resultados obtidos, ou seja, os fatores que levaram ao resultado final.



Cadência/acompanhamento com maior frequência.

EXEMPLO:

LAGGING

ÍNDICE DE COBERTURA DE ESGOTO

LEADING INDICATORS

ATIVAÇÃO DE NOVAS ECONOMIAS

PLANO DE EXPANSÃO

ATIVAÇÃO DE NOVAS ECONOMIAS

AMPLIAÇÃO REDES/MELHORIAS

ACOMPANHAMENTO / CADÊNCIA

SEMANAL

SEMANAL

Onde pretendemos chegar

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

GATILHOS					
INDICADOR	2023	2024	2025	2026	2027
Lucratividade	21,02%	18,80%	31,47%	31,34%	35,03%
Caixa mínimo	4,72	4,21	4,42	5,80	5,76
% EBTIDA	31,61%	34,79%	45,21%	47,58%	49,23%

PERSPECTIVA FINANCEIRA					
INDICADOR	2023	2024	2025	2026	2027
% cumprimento orçamentário de custos e despesas	menor ou igual a 100%	menor ou igual a 100%	menor ou igual a 100%	menor ou igual a 100%	menor ou igual a 100%
% cumprimento orçamentário da ROL	maior ou igual a 100%	maior ou igual a 100%	maior ou igual a 100%	maior ou igual a 100%	maior ou igual a 100%
% receita incremental	maior ou igual a 100%	maior ou igual a 100%	maior ou igual a 100%	maior ou igual a 100%	maior ou igual a 100%

PERSPECTIVA MERCADO					
INDICADOR	2023	2024	2025	2026	2027
Tempo de resposta	75	80	85	87,5	90
Índice de Cobertura de Esgoto	45,2%	56,1%	60,4%	66%	67,9%
Índice de Perdas por Ligação	454	404	364	334	321

PERSPECTIVA OPERAÇÕES					
INDICADOR	2023	2024	2025	2026	2027
Índice de cumprimento de PI	100%	100%	100%	100%	100%
Índice de Perdas Totais	27,7%	25,97%	23,43%	20,26%	16,54%
IDQAd – Índice de Qualidade da Água Distribuída	93,3%	93,3%	93,3%	93,3%	93,3%
IDSA – Índice de Disponibilidade dos Serviços de Água	97,58%	97,58%	97,58%	97,58%	97,58%
Índice de eficiência energética de água	0,52	0,5	0,46	0,42	0,42
IQEt	100%	100%	100%	100%	100%
Índice de eficiência energética de esgoto	0,55	0,51	0,51	0,51	0,51

Critério para estabelecimento das metas

A Companhia utiliza a técnica SMART para estabelecimento das suas metas. Esta técnica ajuda a definir expectativas de metas claras e objetivas para maximizar o alcance dos resultados.

O SMART é um acrônimo que significa:

- **S – Specific - Específico:** Quanto mais específica e objetiva for a meta, mais chances terá de ser atingida porque todos os envolvidos nessa busca terão um claro entendimento do que precisam realizar.
- **M – Mensurable - Mensurável:** É necessário que haja critérios para que o progresso possa ser mensurado, medido, quantificado.
- **A – Attainable - Alcançável:** A meta deve desafiar, mas de nada vale estabelecer um objetivo empresarial que não pode ser alcançado. Metas inatingíveis geram frustração e desmotivação da equipe.
- **R – Relevant - Relevante:** Os resultados devem agregar valor para a organização. Precisam estar vinculados ao planejamento e demonstrar o êxito ou fracasso de iniciativas ou processos importantes.
- **T – Time-based - Temporal:** As metas devem ter um prazo para sua realização e cumprimento.

Critério para estabelecimento de referenciais comparativos

Todos os indicadores estratégicos devem ter referenciais comparativos. Benchmarking é uma prática de gestão utilizada pelas organizações de classe mundial para estabelecer posições de liderança, por meio da identificação de padrões de classe mundial para produtos, processos e práticas organizacionais. Em 2021 foi criado o Escritório de Inovação da CAJ.

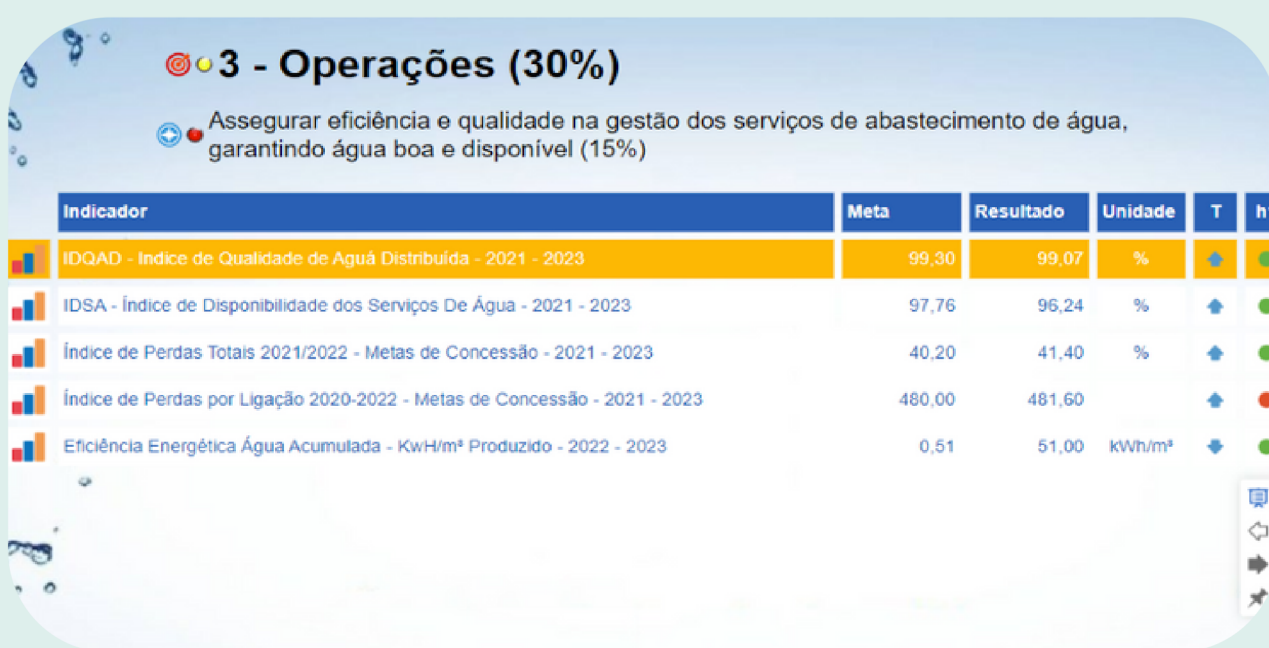
Para determinação de referencial comparativo, devem ser considerados pelo menos 3 dos critérios abaixo:

- Empresa do mesmo segmento ou com atividades similares, inclusive privadas;
- Porte da organização ou da cidade similar;
- Número de ligações ou economias de água ou esgoto similar;
- Ter práticas de disseminação contínua do aprendizado e uso das melhores práticas (participação em eventos, prêmios etc.);
- Promover a melhoria de desempenho dos indicadores de desempenho do negócio (possuir processo de acompanhamento contínuo de indicadores);
- Atender aos Critérios de Excelência do PNQ (ter participado do PNQS ou Prêmio da Qualidade que tenha como base o MEG);
- Ter algum outro critério relevante para a CAJ, justificado.

Reunião de AGM - Avaliação Gerencial Mensal

Reunião estratégica, de caráter informativo, cujo objetivo é a apresentação dos resultados dos indicadores estratégicos da Companhia Águas de Joinville, bem como apresentação das ações em andamento e prevista para correção de desvios identificados.

Todos os indicadores estratégicos da CAJ estão preenchidos no Módulo Performance Manager da ferramenta Interact Solutions, orientados pelos objetivos estratégicos de cada ano, conforme figura abaixo.



Componente Apresentador - Interact Solutions

A manutenção do Planejamento estratégico se dá com o apoio das diretorias, no âmbito de cada pilar estratégico.

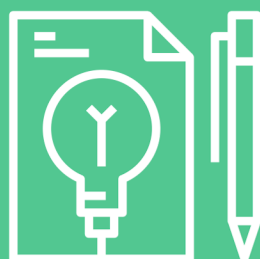
Eixos estratégicos

Sustentabilidade, expansão e novos negócios



- Universalização do esgotamento sanitário;
- Ampliação dos mercados de atuação;
- Diversificação do portfólio de produtos e serviços;
- Receitas incrementais;
- Maior share;
- Cumprimento das metas do novo Marco do Saneamento;
- Longevidade do negócio;
- Manutenção das condições socioambientais.

Excelência operacional



Iniciativas que visam ao aumento da produtividade interna e de terceiros, com a otimização de processos e recursos, a eliminação de desperdícios e o monitoramento inteligente das atividades, garantindo, assim, eficiência e eficácia nas entregas.

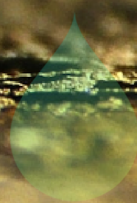
Experiência do usuário



Iniciativas que visam à melhoria na experiência do usuário com produtos e serviços oferecidos pela Companhia, promovendo uma percepção positiva e uma imagem institucional favorável.



Como
chegaremos lá



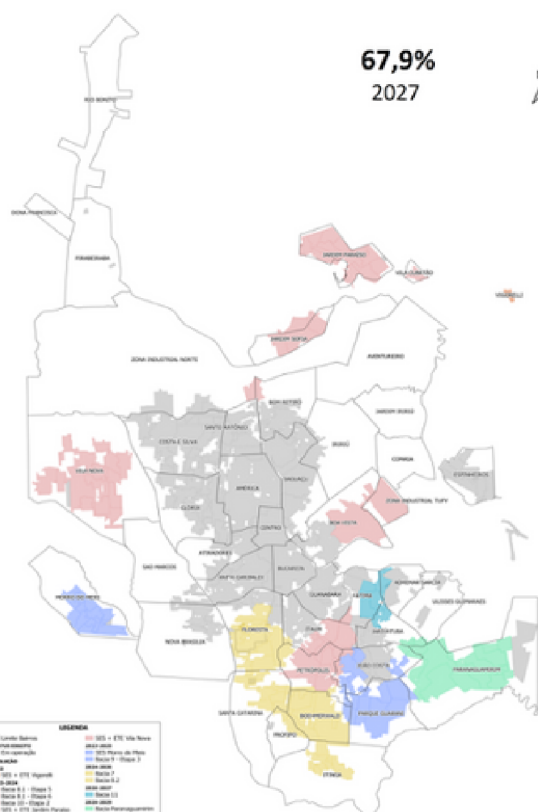
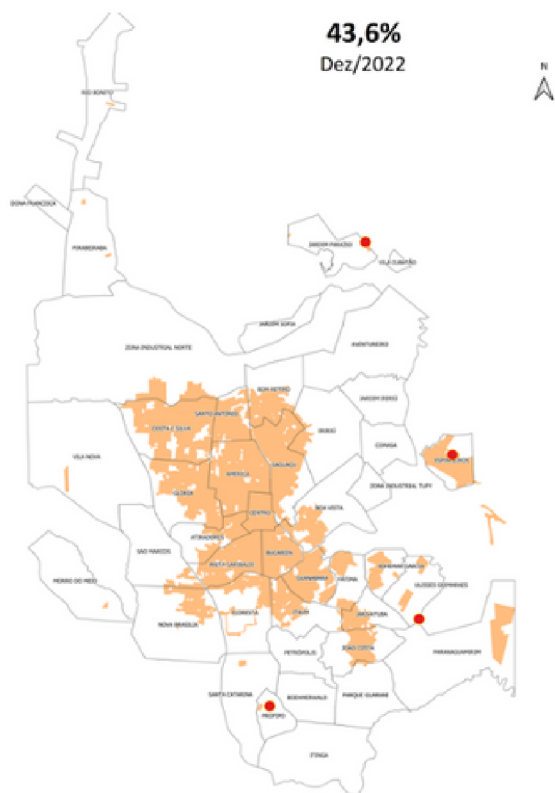
Conforme o orçamento plurianual aprovado em 30 de Novembro de 2022, serão investidos R\$ 1.335 milhões no período de 2023 a 2027, sendo R\$ 29 milhões com recursos a fundo perdido do Orçamento Geral da União. Deste valor, R\$ 669 milhões serão aplicados diretamente no sistema de coleta e tratamento de esgoto e R\$ 657 milhões no sistema de tratamento e distribuição de água.

Nos itens seguintes são apresentados os valores orçados para fazerem frente à realização das políticas públicas da empresa no período de 2023 a 2027.

Plano de expansão

INVESTIMENTOS	2023	2024	2025	2026	2027	TOTAL
Esgoto	134.566	158.159	144.625	107.510	124.055	668.915
Obras de Esgoto - Coleta	55.594	76.830	72.899	48.369	28.585	282.276
Obras de Esgoto - Tratamento	4.725	71.111	57.875	47.426	90.098	331.234
Melhorias Operacionais Esgoto - Coleta	5.539	5.339	4.117	4.144	4.068	23.206
Melhorias Operacionais Esgoto - Tratamento	8.709	4.880	9.734	7.571	1.304	32.198
Água	94.852	159.017	163.944	145.684	93.013	656.509
Obras de Água - Tratamento	1.419	24.636	70.470	78.342	20.907	195.775
Obras de Água - Distribuição	28.073	39.959	23.546	1.620	9.402	102.600
Melhorias Operacionais Água - Tratamento	16.260	43.609	4.055	4.062	4.082	72.068
Melhorias Operacionais Água - Distribuição	49.100	50.813	65.872	61.660	58.621	286.067
Institucional	6.864	1.173	88	847	661	9.635
Melhorias Institucionais	4.709	705	88	847	661	7.011
Obras Institucionais	2.156	468	-	-	-	2.624
TOTAL	236.282	318.350	308.657	254.042	217.729	1.335.059

Os maiores desafios dizem respeito à ampliação da cobertura de esgoto, cuja meta é 90% até 2033. Até o ano de 2027 o objetivo é o alcance de 67,9%.



Importante: O Orçamento da Companhia foi aprovado pelo Conselho de Administração em 30 de novembro de 2022.

Resumo Planejamento Estratégico

Sustentabilidade, expansão e novos negócios



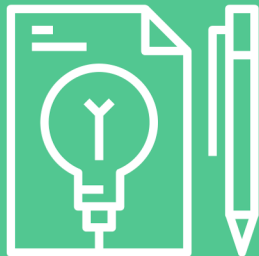
Pilares estratégicos

Iniciativas que visam à universalização do esgotamento sanitário, ampliação dos mercados de atuação e a diversificação do portfólio de produtos e serviços, possibilitando, assim, receitas incrementais, maior share e o cumprimento das metas do novo Marco do Saneamento. Também visam à longevidade do negócio, com a manutenção das condições socioambientais necessárias para garantia dos recursos futuros por meio de soluções inovadoras e da eliminação de impactos socioambientais gerados pelas atividades.

Langging indicators

- Maximizar a geração de receitas, garantindo lucratividade e rentabilidade nos investimentos.
- Reduzir custos e despesas, aumentando a eficiência nos usos nos recursos e processos empregados.

Excelência operacional



Pilares estratégicos

Iniciativas que visam ao aumento da produtividade interna e de terceiros, com a otimização de processos e recursos, a eliminação de desperdícios e o monitoramento inteligente das atividades, garantindo, assim, eficiência e eficácia nas entregas.

Langging indicators

- Assegurar eficiência e qualidade na gestão dos serviços de abastecimento de água, garantindo água boa e disponível;
- Assegurar eficiência e eficácia na gestão dos processos de manutenção e apoio, garantindo convergência com os processos principais;
- Assegurar eficiência e eficácia de esgotamento sanitário, garantindo esgoto coletado e tratado;
- Assegurar eficiência e eficácia nos projetos e serviços prestados, utilizando-se dos melhores métodos e tecnologias inovadoras.

Experiência do usuário



Pilares estratégicos

Iniciativas que visam à melhoria na experiência do usuário com produtos e serviços oferecidos pela Companhia, promovendo uma percepção positiva e uma imagem institucional favorável.

Langging indicators

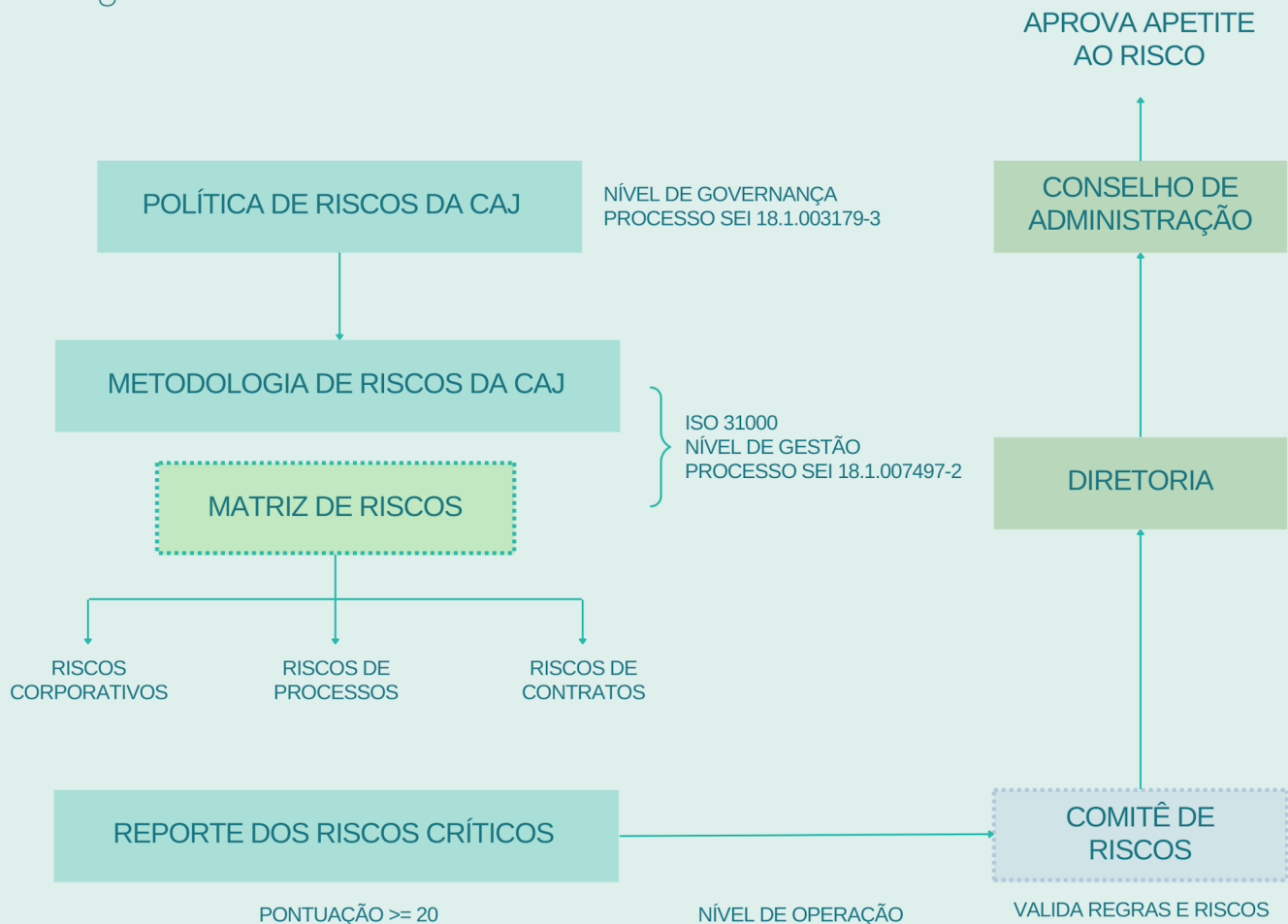
- Captar e fidelizar, entregando uma experiência positiva em todos os canais.
- Melhorar a imagem institucional, sendo transparente e proativo nas comunicações.

Gestão de riscos e oportunidades

Desde 2018 a Companhia utiliza metodologia de gestão de riscos pautada na norma ISO 31.000:2018. Para tanto, considera três categorias de riscos: Riscos Corporativos (Top Down, via Planejamento Estratégico), Riscos de Processos (Bottom-up, via mapeamento de processos) e Riscos de Contratos (alocação de riscos entre contratante e contratado). O esquema abaixo ilustra de forma simplificada a estrutura de gestão de riscos e a metodologia utilizada.

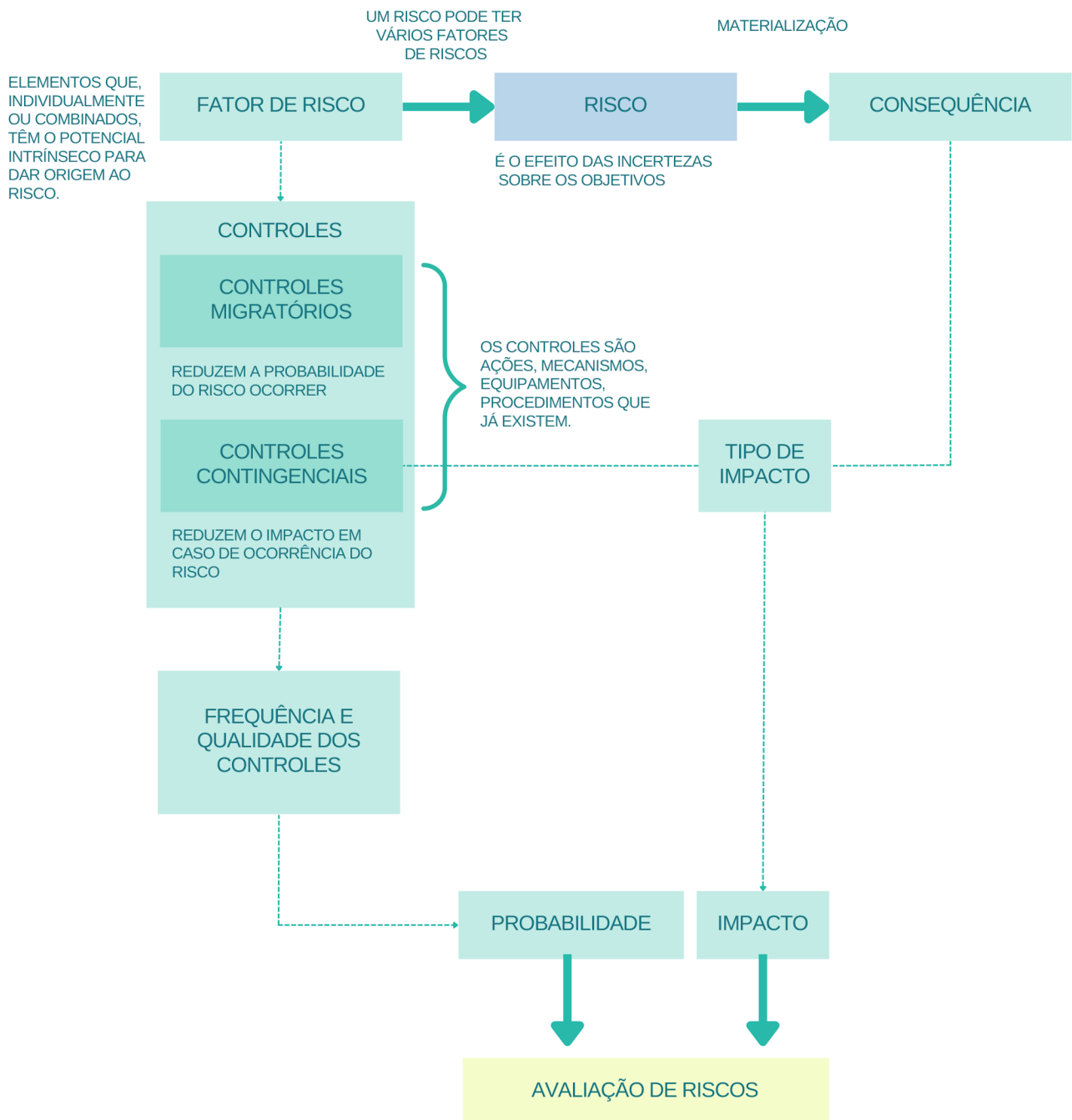
Estrutura da gestão de riscos

Lógica de funcionamento



Metodologia de gestão de riscos

Estrutura de riscos da Companhia



Riscos Corporativos 2022

Na figura abaixo segue a relação de riscos estratégicos da Companhia, também chamados de corporativos ou de negócios, oriundos do processo de Planejamento Estratégico (2023-2027). Estes riscos decorrem da análise de ambiente e de cenários realizada. Os riscos estão consolidados em 14 grupos. Em 2022, tivemos mapeados 3 riscos considerados críticos. Importante destacar que a Companhia tem ciência de que todos os riscos estratégicos têm impacto na sua imagem.

Grupo de Riscos Corporativos da Companhia

Mapeamento por grupos de riscos

Ranking - Dezembro 2022

GRUPO DE RISCOS CORPORATIVOS	CLASSIFICAÇÃO	IMPACTO	PROBABILIDADE	COEFICIENTE DE RISCO DEZEMBRO 2022
01.01 - Passivos ambientais	Estratégico	4	5	20
01.08 - Término/mudança da concessão	Estratégico	5	4	20
01.12 - Gaps em processos e controles administrativos	Estratégico	5	4	20
01.05 - Gap das lideranças da companhia	Estratégico	4	4	16
01.10 - Falta de recursos financeiros no mercado	Estratégico	5	3	15
01.13 - Relacionamento com usuários/satisfação do cliente	Estratégico	5	3	15
01.07 - Desabastecimento de água	Estratégico	5	3	15
01.04 - Ineficiência na execução do plano de expansão (universalização)	Estratégico	5	3	15
01.02 - Descumprimento da legislação aplicável e normas de regulação	Estratégico	5	3	15
01.03 - Ineficiência operacional	Estratégico	4	3	12
01.14 - Defasagem tecnológica operacional e TI	Estratégico	4	3	12
01.11 - Elevação de custos e despesas internas por fatores externos	Estratégico	4	3	12
01.09 - Queda ou crescimento menor do faturamento	Estratégico	4	3	12
01.06 - Gap de pessoal da companhia	Estratégico	4	2	8

Todos estes riscos da CAJ são gerenciados via Módulo Risk Manager na Ferramenta Interact Solutions, orientados aos macroprocessos da organização.

O Plano de Negócios e Estratégia a Longo prazo da Companhia Águas de Joinville, visando ao horizonte de 5 anos (2023 - 2027), tem como premissa principal a continuidade da universalização dos serviços de esgotamento sanitário para atendimento ao marco legal, sem perder de vista a sua estratégia em manter a disponibilidade de água em índices considerados de alto padrão, bem como a sua qualidade. Estão presentes também no Plano de Negócios e Estratégia a Longo Prazo o compromisso da Administração com o uso do dinheiro público e a transparência de seus negócios.



Prefeitura de
Joinville



@AguasdeJoinville



@aguasjlle



@aguasdejlle



Companhia Águas de Joinville Oficial



aguasdejoinville.com.br



115 ou 0800 723 0300