

COMPANHIA DE SANEAMENTO MUNICIPAL - CESAMA

ESTRATÉGIAS 2025 - 2029

# PLANO DE NEGÓCIOS

# 2025



Novembro/2024

# APRESENTAÇÃO

O Plano de Negócios configura-se como um instrumento de gestão plurianual. O presente documento tem como foco principal o exercício de 2025, além de nortear as ações da Cesama para o período 2026-2029 por meio do monitoramento dos resultados da Companhia, em consonância com a Lei nº 13.303/2016, buscando a universalização dos serviços de água e esgoto com modicidade tarifária.

Definir metas de curto e médio prazos é uma tarefa desafiadora, sobretudo em virtude de fatores imprevisíveis e não gerenciáveis, que podem impactar diretamente o cenário econômico nacional e, conseqüentemente a Cesama, tais como as guerras na Ucrânia e Israel, eleição presidencial nos EUA, eleições gerais no Brasil e eventos climáticos extremos em vários locais do mundo e do Brasil.

Apesar dos desafios deste cenário, a Cesama obteve êxito em muitas metas propostas para 2024, investindo em ações que lhe permitiram conciliar produtividade e qualidade de vida para seus empregados e, principalmente, saúde para a população de Juiz de Fora.

O ano de 2025 será marcado principalmente por ser o primeiro após eleição municipal e o primeiro de um novo ciclo tarifário, após revisão tarifária prevista para ser implementada em 1º de abril de 2025.

Com a adoção de métodos de monitoramento contínuo, análise de desvios e implantação de medidas corretivas, a Diretoria Executiva da Companhia tem como compromisso direcionar as ações da empresa visando resultados cada vez melhores, buscando que a Cesama venha a ser uma empresa pública de excelência.

**Júlio César Teixeira**

Diretor Presidente

**Rafaela Medina Cury**

Diretora Financeira e Administrativa

**Marcelo Mello do Amaral**

Diretor de Desenvolvimento e Expansão

**Márcio Augusto Pessoa Azevedo**

Diretor Técnico Operacional

# TRAJETÓRIA

---

A história da Cesama tem início no Departamento Municipal de Água e Esgoto - DAE, criado em agosto de 1963, que representou o primeiro passo para a reforma administrativa do município, atendendo reivindicações antigas da comunidade.

Em 1990, a Companhia de Saneamento e Pesquisa do Meio Ambiente - Cesama foi criada em substituição ao DAE, com autonomia financeira e administrativa, avançando rumo à melhoria na prestação dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário.

A partir de setembro de 2001, a razão social foi alterada para Companhia de Saneamento Municipal, sendo mantida a sigla Cesama. Nesta década, foram implantados os sistemas de abastecimento de água nos distritos de Sarandira, Valadares e Torreões, buscando universalizar os serviços de saneamento.

Ao longo de 61 anos de existência, a Cesama vem buscando, diariamente, atender com eficiência a um número cada vez mais expressivo de usuários, garantindo saúde e bem-estar à população juiz-forana. As principais ações da Companhia, desde a sua criação, encontram-se a seguir:

➔ **1963:** Criação do Departamento Municipal de Água e Esgoto – DAE.

➔ **1967:** Elaboração do Projeto Geral de Abastecimento de Água.

➔ **1969/1974:**

- **Construção da Adutora Menelick de Carvalho (Segunda Adutora).**
- Construção da ETA Marechal Castelo Branco.
- Implantação da Rede Tronco Central.



### → 1975/1976:

- Projetos e obras do Sistema de Abastecimento de Água, constando de subadutoras, elevatórias, reservatórios e redes de distribuição em diversos bairros da cidade.
- Construção da Estação de Tratamento de Água Poço d'Antas.

### → 1977/1982:

- Elaboração dos projetos e obras do Sistema de Abastecimento de Água em diversos bairros da região Norte da cidade.
- Ampliação de abastecimento das partes mais altas dos bairros Nossa Senhora de Lourdes, Teixeiras, Santa Luzia, Ipiranga, Ipiranguinha, Santa Efigênia, Cidade Jardim, Boa Vista, Dom Bosco, Paineiras, Santa Catarina, Santa Helena e Vale do Ipê.
- Aquisição da ETA Walfrido Machado Mendonça (ETA CDI).
- Ampliação do Reservatório Henrique de Novaes.

### → 1983/1988:

- Elaboração dos Planos Diretores de Abastecimento de Água e de Esgotamento Sanitário.
- Implantação do abastecimento de água nos bairros Retiro, Floresta e Grama.
- Conclusão da implantação da micromedicação no município.

### → 1990:

- Criação da Companhia de Saneamento e Pesquisa do Meio Ambiente – Cesama.
- Projetos e obras para expansão do abastecimento de água no município.

→ 1992: Conclusão da recuperação da Adutora Dr. João Penido (Primeira Adutora).

### → 1993/1996:

- Ampliação do Reservatório Henrique de Novaes.
- Construção da Terceira Adutora e da Subadutora Sul.

→ 1999: Inauguração da ETE Barreira do Triunfo.

→ 2001: Alteração da razão social da empresa para Companhia de Saneamento Municipal, sendo mantida a sigla Cesama.

### → 2001/2003:

- Conclusão das obras de reforço da Rede Tronco Central, da Adutora de Grama e das Subadutoras de Filgueiras e de Retiro.
- Implantação da captação flutuante da Represa Dr. João Penido.
- Implantação de Estações de Tratamento de Água nos distritos de Valadares e de Torreões.
- **Construção do Laboratório de Gestão da Qualidade.**
- Início das obras da Estação de Tratamento de Esgoto Barbosa Lage.



### → 2004/2007:

- Inauguração da Estação de Tratamento de Esgoto Barbosa Lage, com capacidade de tratamento de 25% do esgoto gerado na Zona Norte de Juiz de Fora.
- Sistema de abastecimento de água e de rede coletora de esgoto do loteamento Caiçaras e adjacências.
- Construção de elevatórias na Vila Fortaleza no bairro Linhares.
- Implantação de redes de abastecimento de água e rede coletora de esgoto nos loteamentos Emaús e Recanto dos Lagos.
- Execução da rede coletora de esgoto na avenida Senhor dos Passos.

### → 2008/2013:

- Implantação das redes troncos em São Pedro (Zona B), e Cascatinha – Ipiranga (Zona D).
- Construção do reservatório de contato da ETA Walfrido Machado Mendonça.
- Implantação de rede coletora de esgoto junto ao córrego do Parque Independência.
- Novos sistemas de abastecimento de água para os bairros Jardim Cachoeira, Monte Castelo, Pedras Preciosas, Santos Dumont, Santo Agostinho, Igrejinha e distrito de Caeté.
- Ampliação e melhorias dos sistemas de abastecimento de água dos bairros Bom Pastor, Parque Guarani e imediações.
  - Construção de rede de distribuição de água e de coleta de esgoto no bairro Terra Nostra.

- Ampliação da rede coletora de esgotos nos bairros Santa Cruz, Benfica, Cidade do Sol e Barbosa Lage para tratamento na ETE Barbosa Lage.
- Construção da estação elevatória no bairro Benfica para encaminhamento do esgoto coletado na rua Inês Garcia para a ETE Barbosa Lage.
- Reforma dos filtros da ETA Marechal Castelo Branco.

#### → 2014/2018:

- Implantação de booster na Terceira Adutora.
- **Adutora de Chapéu d'Uvas.**
- Nova adutora para reforçar o abastecimento dos bairros Retiro e Floresta.
- Melhorias no sistema de abastecimento dos bairros Santa Rita, Marumbi e Bom Jardim.
- Interligação da Adutora de Chapéu d'Uvas à ETA Marechal Castelo Branco.
- Inauguração da ETE União-Indústria.
- Melhorias no sistema de abastecimento do bairro Democrata.



#### → 2017/2018:

- Projeto Governança: conjunto de ações objetivando tornar a gestão da Cesama ágil, transparente e assertiva. Além de atender à Lei nº 13.303/2016, Lei das Estatais, o projeto teve como foco, também, buscar a excelência na gestão pública, visando que a Cesama se torne referência no setor de saneamento.
- Implementação da Alta Gestão na Cesama composta pelo Conselho de Administração, Diretoria Executiva, Conselho Fiscal e Comitê de Auditoria Estatutário.
- Implementação do Comitê de Ética e Integridade.

→ **2018/2020:** Projeto Cesama 2020+ com objetivo de dar continuidade aos trabalhos iniciados no Projeto Governança, buscando fazer da Companhia uma empresa pública de excelência com princípios éticos, transparência, eficiência e qualidade. A iniciativa teve como pilares a gestão, os recursos e os projetos desenvolvidos. Em alinhamento com o Planejamento Estratégico da Cesama, o projeto atuou de forma estratégica, garantindo à empresa a correta aplicação dos seus recursos.

## → 2020:

- Construção da 3ª célula no sistema de reservatórios Henrique de Novaes.
- Pré-operação da ETE União Indústria.

## → 2021:

- Início da construção da Adutora Prefeito Agostinho Pestana (Quarta Adutora).
- Conclusão dos interceptores e do emissário do rio Paraibuna, ou seja, a primeira fase do projeto de despoluição do rio Paraibuna.
- Cesama assume a operação plena da ETE União Indústria.
- Ampliação da ETA Walfrido Machado Mendonça de 600 para 1000 L/s.
- Inauguração da elevatória e subadutora no bairro Carlos Chagas, denominada “Subadutora Engenheiro e Professor José Roosevelt Pereira”, visando atender a Cidade Alta.

## → 2022:

- Implantação do novo Planejamento Estratégico, tendo como referência o Sistema Nacional de Informações em Saneamento - SNIS. Esta definição visa acompanhar os principais indicadores utilizados pelo governo federal com vistas a universalização dos serviços de abastecimento de água, coleta e tratamento de esgoto, bem como propiciar o *benchmarking* com outros prestadores de serviços com características semelhantes.
- Implantação do novo sistema de avaliação de desempenho dos empregados.
- Implantação de sistema eletrônico de processos e documentos – Dataged.
- Implantação do novo sistema comercial - ACQUA.
- Terceirização do atendimento, realizado na Agência de Atendimento situada na Avenida Getúlio Vargas, 1001.
- Concurso público com contratação de 28 novos empregados.
- Proposta e estudos para implantação de novo organograma, visando simplificar, desburocratizar e modernizar as práticas administrativas e operacionais da Companhia.
- Conclusão da ampliação da rede de abastecimento de água do bairro Sagrado Coração de Jesus: R\$ 3,5 milhões (Recursos da Cesama).
- Conclusão da nova adutora do bairro Linhares: R\$ 1,5 milhão (Recursos da Cesama).
- Revitalização e início de operação da Estação Elevatória de Esgoto Independência: R\$ 890 mil (Recursos da Cesama).
- Construção da parte civil das elevatórias de água nos bairros Filgueiras e Retiro: R\$ 27 mil (Recursos da Cesama).
- Perfuração de poço tubular profundo no distrito de Paula Lima: R\$ 100 mil (Recursos da Cesama).

- Conclusão da elevatória de água tratada no bairro Esplanada: R\$ 787 mil (Recursos da Cesama).
- Conclusão da quarta célula do Reservatório Henrique de Novaes, com 5.200 m³: R\$ 5,1 milhões (Recursos da Cesama).
- Início das obras da rede tronco Salvaterra com extensão de 8,9 km: R\$ 5,0 milhões (Recursos da Cesama).
- Continuação das obras da 4ª adutora de água tratada, com 7,6 km de extensão e diâmetros variando de 900 a 1200 mm: R\$ 37,2 milhões (80% financiamento Caixa e 20% contrapartida Cesama).
- Início da primeira etapa da rede tronco Sudeste, com 3,9 km de extensão e diâmetros variando entre 400 e 800 mm: R\$ 5,8 milhões (80% financiamento Caixa e 20% contrapartida Cesama).
- Obras complementares do coletor tronco Tapera: R\$ 1,7 milhões (80% do Orçamento Geral da União - OGU e 20% contrapartida Cesama).
- Obras de contenção das margens do córrego Santa Luzia: R\$ 463 mil (Recursos da Cesama).

## → 2023

- Implantação do novo organograma da Companhia.
- Criação da Assessoria de Riscos e Controle Interno - ARC.
- **Contratação de 33 novos empregados concursados.**
- Desenvolvimento pela Assessoria de Planejamento e Regulação - APR de novo sistema de gestão do orçamento empresarial em Power BI.
- Implementação de procedimentos operacionais padrão (POPs) em diversas áreas, o que levou a uma grande melhora nos resultados dos testes de confiabilidade da Auditoria Acertar promovida pela Agência Reguladora



Arisb-MG. O quadro a seguir mostra o resultado dos 67 testes aplicados.

ÁREA	Implementado		Não implementado		Parcialmente implementado		TOTAL
COMERCIAL	12	80%	2	13%	1	7%	15
SUPRIMENTOS	14	100%	0	0%	0	0%	14
OPERACIONAL	8	67%	1	8%	3	25%	12
FOLHA PAGAMENTO	11	100%	0	0%	0	0%	11
CONTÁBIL	7	100%	0	0%	0	0%	7
CONTROLE DE QUALIDADE	6	100%	0	0%	0	0%	6
ÍNDICES DE ATENDIMENTO	2	100%	0	0%	0	0%	2
<b>TOTAIS</b>	<b>60</b>	<b>90%</b>	<b>3</b>	<b>4%</b>	<b>4</b>	<b>6%</b>	<b>67</b>

- **Realização de vários eventos em comemoração aos 60 anos da Cesama.**
- Cercamento e identificação de várias unidades operacionais da Cesama em cumprimento à fiscalização da Arisb-MG.
- Celebração do Acordo Coletivo 2024 com reposição de inflação pelo IPCA e ganho real de 5%.
- Acordo envolvendo Cesama, Sinagua e Justiça do Trabalho para conclusão dos processos relativos à Participação nos Resultados, demanda existente desde 2013, com valores pagos em duas parcelas: uma em 2023 e outra em 2024.
- Terceirização dos serviços de portaria.
- Implantação de equipamento para backup diário de servidores e dados.
- Aquisição de equipamentos de TI para usuários e datacenter (computadores, switches, nobreaks).
- Implantação da suíte de aplicativos Microsoft Office 365.
- Modernização do sistema de aeração da Estação de Tratamento de Esgoto – ETE Barbosa Lage.
- Extensão de 2.763 m de redes de distribuição de água e 1.651 m de redes coletoras de esgoto.
- Remodelação de 8.842 m de redes de distribuição de água.
- Remodelação de 9.475 m de redes coletoras de esgoto.
- 2.839 novas ligações de água.
- 738 novas ligações de esgoto.
- Substituição corretiva de 6.894 hidrômetros.
- Conclusão da rede tronco Sudeste.
- Conclusão da Adutora Prefeito Agostinho Pestana (Quarta Adutora).



- Conclusão da rede tronco Salvaterra.
- Perfuração de poços profundos nos distritos de Monte Verde, Penido, Caeté, Sarandira e Valadares.
- Projeto de interligação da ETE Barreira do Triunfo com a ETE Barbosa Lage.
- Drenagem na área da Estação de Tratamento de Água Walfrido Machado de Mendonça no Distrito Industrial.
- Conclusão da elevatória e adutora da região Nordeste com 1,7 km de extensão: R\$ 4,2 milhões (Recursos da Cesama).
- Entrada em operação do sistema de abastecimento Caiçaras.
- Entrada em operação da quarta célula do reservatório Henrique de Novaes.
- Obra de contenção das linhas de recalque e rede de distribuição de água do bairro Tiguera.
- Início da cooperação técnica com a UFJF para operação de ETE's.
- Gerenciamento e supervisão de obras diversas.
- Conclusão do Plano Diretor de Tecnologia da Automação – PDTA da Cesama.
- Investimentos em automação, telemetria e eficiência energética.
- Solicitação de recursos financeiros no edital do PAC 3 para obras da quinta adutora (Ação A5 do PSB/JF), no valor de R\$ 190.067.000,00, e coletor tronco de esgoto do bairro Grama (Ação E3 do PSB/JF), no valor de R\$ 28.627.000,00. Em ambos os investimentos, pleiteou-se recursos não onerosos e sem contrapartida.
- Criação do Comitê Gestor de Contratos, Convênios e Despesas, com o objetivo de monitorar e controlar despesas e investimentos da Cesama. Uma das atividades bem-sucedidas do Comitê em 2023 foi estimular a negociação de renovações contratuais com percentuais inferiores à inflação do período. No quadro da próxima página tem-se uma mostra do resultado do Comitê.

## → 2024

- Contratação de 11 empregados concursados, na última chamada do Concurso Público 2021.
- Terceirização do almoxarifado.
- Criação do Comitê de Diversidade e Inclusão da Cesama.
- Aprovação do plano de ações do grupo de trabalho Stakeholders com os principais parceiros da Cesama como acionistas, Câmara Municipal de Juiz de Fora, Ministério Público de Minas Gerais, Conselho Municipal de Saneamento Básico – COMSAB, ...
- Revisão da Resolução Arisb-MG nº 185/2022, que regulamenta a prestação de serviços e atendimentos aos usuários.
- Apresentação pela Arisb-MG de proposta de nova metodologia para estudos tarifários da Cesama.

- Implantação de pagamento de faturas via PIX.
- Início da elaboração do novo Plano de Desenvolvimento de Tecnologia da Informação - PDTI em convênio com a UFJF.
- Implementação do cofre de senhas e do acesso remoto VPN.
- Implantação do atendimento via 0800.
- **Ações do Comitê Gestor de Contratos, Convênios e Despesas em 2024.**

NEGOCIAÇÕES /RESSARCIMENTOS			
ÁREA	DOCUMENTO	OBJETO	NEGOCIAÇÃO
DEFC	CT 70/19	Renovação contrato corte comercial	50% IPCA
DETE	CT 09/23	Renovação contrato monitoramento de ruído em ETES	50% IPCA
GEMT/GEDE/ APR/PRJ	Dataged 044/2024	Ressarcimento danos causados pela OI em rede da Cesama na Rua Benjamin Constant esq. com Jarbas de Lery Santos	R\$20.357,15
DRFA		Agência de Desenvolvimento de Juiz de Fora e Região (ADJFR)	10% desconto na anuidade
DRFA		Associação Comercial e Empresarial de Juiz de Fora (ACEJF)	10% desconto na anuidade
GAEE	CT 04/21	Casa Falsa - Manutenção corretiva em motores elétricos	IPCA menos 0,5%
GAEE	CT 33/23	MORIÁ - Serviço de Manutenção Mecânica e Industrial	IPCA menos 0,5%
GEOP	CT 53/23	Aquisição de Coagulan 20	50% IPCA
GEOP	CT 56/23	Aquisição de salfer	50% IPCA
GAEE	CT 35/21	MANTESTE - Manutenção Eletromecânica	IPCA 4,5% menos 1,5%
GEFC	CT 27/22	STRATEGOS - Sistema Comercial ACQUA	50% IPCA
GEDE	CT 016/20	ENGEDRAIN - Extensão de redes	IPCA menos 0,5%
GEDE	CT 033/22	CAVENGE - Remodelação de redes	IPCA menos 0,5%
GEOP	CT 055/21	Sul Ambiental - Serviço de sucção e transporte lodo ETES e elevatórias esgoto	3,05% (IPCA 3,69%)
GEOP	CT 053/23	BAUMINAS - Aquisição de Polifloc	50% IPCA
GEMT	CT 122/23	MINASLOC - Serviços de retroscavadeira	50% IPCA
GAEE	CT 079/23	Excel Metalúrgica - Análise de vibração e inspeção termográfica em conjuntos motobomba	50% IPCA
GITI	CT 030/20	Virtual Telecom - Manutenção em redes de comunicação	0%
GEDE	CT 066/23	ENGEDRAIN - Ligações região Leste	De 9,17% para 3,69%
GEOP	CT 137/23	Sul Ambiental - Serviço desobstrução e limpeza de redes de esgoto	50% IPCA
GERH	CT 131/23	A Potência Comercio de Extintores - Recarga de extintores	0%
GITI	CT 140/20	Grupo Federal Telecom - telemetria	-40%
GEIN	CT 050/22	INFRAGÁS - fornecimento de botijões de gás	-9,7%
GERH	CT 139/23	ESTERILAV - Higienização de uniformes	-10%
GEDE	CT 155/23	LAV - Substituição de hidrômetros	3,48% (IPCA em 4,24%)
GEFC	CT 075/22	BRADESCO - Recebimento de faturas	50% IPCA
GEFC	CT 198/23	OPT - Whatsapp e webchat comercial	0%
GEIN	CT 003/22	TUTORI - Vigilância patrimonial	0%
GEFC	CT 072/22	ITAÚ - Recebimento de faturas	2,12% (IPCA em 4,24%)
GEDE	CT 025/24	Montreal - Remodelação de redes	3,77% (IPCA em 4,24%)
GITI	CT 178/2023	Telefônica SA - Link dedicado de internet	0,0%
GITI	CT 082/2021	DATAGED	2,5% (IPCA em 4,76%)

- Projeção para extensão de 3.836 m de redes de distribuição de água e 2.745m de redes coletoras de esgoto.
- Projeção para remodelação de 9.148 m de redes de distribuição de água.
- Projeção para remodelação de 9.462 m de redes coletoras de esgoto.
- Previsão de novas ligações de água em 2024: 2.436 ramais.
- Previsão de novas ligações de esgoto em 2024: 372 ramais.

- Projeção para substituição de 44.777 hidrômetros em 2024.
- Início da aquisição de energia elétrica de baixa tensão exclusivamente de fonte solar.
- Gerenciamento e supervisão de obras diversas.
- Implantação de reservatório no bairro Esplanada, no valor de R\$ 949.343,19, com recursos próprios da Cesama.
- Implantação de reservatório no bairro Democrata, no valor de R\$ 856.477,06, com recursos da Caixa e contrapartida da Cesama.
- Implantação de reservatório no bairro N. S. de Fátima, no valor de R\$ 704.553,45, com recursos da Caixa e contrapartida da Cesama.
- Implantação de redes de distribuição de água no distrito de Monte Verde, no valor de R\$ 636.269,18. O restante do sistema (recalque, bomba e reservatório) será objeto de outra licitação, após negociação com o proprietário da área de intervenção.
- Implantação de redes de distribuição de água no distrito de Chapéu d'Uvas, no valor de R\$ 955.117,61. O restante do sistema (unidade de tratamento, recalque, bomba e reservatório) será objeto de outra licitação, após negociação a ser feita com o proprietário da área de intervenção.
- Sistema de abastecimento de água no distrito de Penido, composto por poço artesiano, casa de bombas, casa de química, linha de recalque e reservatório, no valor de R\$ 200.000,00 com recursos próprios.
- Obras em andamento em dezembro de 2024:
  - Reservatório no bairro Santa Lúcia, no valor de R\$ 1.238.787,00, com recursos da Caixa e contrapartida da Cesama. Previsão de término em março de 2025.
  - **Reservatório no bairro Alfineiros, no valor de R\$ 1.018.217,90, com recursos da Caixa e contrapartida da Cesama. Previsão de término em janeiro de 2025.**



- **Reservatório no bairro Dom Bosco, no valor de R\$ 763.120,87, com recursos da Caixa e contrapartida da Cesama. Previsão de término em janeiro de 2025.**



- Reservatório no bairro Jardim das Flores, no valor de R\$ 716.982,24, com recursos da Caixa e contrapartida da Cesama. Previsão de término em janeiro de 2025.

- Reservatório no bairro Milho Branco, no valor de R\$ 836.101,76, com recursos da Caixa e contrapartida da Cesama. Previsão de término em janeiro de 2025.
- Reservatório no bairro Santos Dumont, no valor de R\$ 490.680,15, com recursos da Caixa e contrapartida da Cesama. Previsão de término em janeiro de 2025.
- Contenção de talude em solo grampeado no canal de extravasamento da represa Chapéu d'Uvas no valor de R\$ 7.700.829,19, com recursos próprios. Previsão de término em março de 2025.
- Interceptor de esgoto Independência no valor de R\$ 3.635.459,28 com recursos próprios. Previsão de término em setembro de 2025.
- Interceptor Mariano Procópio no valor de R\$ 2.201.977,67, com recursos da Caixa e contrapartida da Cesama. Previsão de término em setembro de 2025.
- Aprovação pelo Governo Federal de recursos do PAC para a obra coletor tronco de esgoto do Ribeirão das Rosas (Ação E3 do PSB/JF) no valor de R\$ 28.627.000,00. Previsão de licitação da obra em fevereiro de 2025.
- Execução de subadutora de água tratada para desvio de galeria de águas pluviais implantada na rua Cesário Alvim.
- Trocas dos conjuntos motobombas das Estações Elevatórias de Esgoto Independência e Vila Ideal.
- Conclusão da licitação da conclusão das obras de despoluição dos córregos São Pedro e Tapera e a ampliação do tratamento de esgoto na região norte de Juiz de Fora. Obra orçada em aproximadamente R\$ 38 milhões com previsão de início em março de 2025.
- Conclusão da licitação para construção da Estação Elevatória de Esgoto Mariano Procópio. Obra orçada em aproximadamente R\$ 8 milhões com previsão de início em março de 2025.

# O NEGÓCIO

---

## IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

### MISSÃO:

Planejar e executar a prestação dos serviços de abastecimento de água, coleta e tratamento de esgoto sanitário, no atendimento à universalização, à sustentabilidade econômica, social e ambiental.

### VISÃO:

Ser uma empresa pública de excelência com princípios éticos, transparência, eficiência e qualidade.

### VALORES:

**Transparência:** traduz a determinação da Cesama de permitir que toda e qualquer conduta sua, através de qualquer de seus prepostos ou representantes, sejam claras, precisas e respeitem a legislação vigente, para serem registradas, verificadas, analisadas e submetidas a um juízo de valor sob a perspectiva da ética e do interesse público.

**Respeito às pessoas:** traduz para a Cesama o tratamento justo e respeitoso, com equidade de oportunidades e respeito à diversidade e escolhas.

**Ética:** se define pelo ideal da conduta humana e é parte intrínseca do próprio sucesso de desenvolvimento de cada pessoa. Ela orienta o ser humano em sua decisão sobre o que é bom e correto para si e para as relações interpessoais, sociais e profissionais.

**Integridade:** são as ações que devem expressar as relações internas e externas num conjunto de ações dentro da justiça, legalidade e honestidade para com todos e com zelo na aplicação dos recursos públicos de forma eficiente, lícita e eficaz.

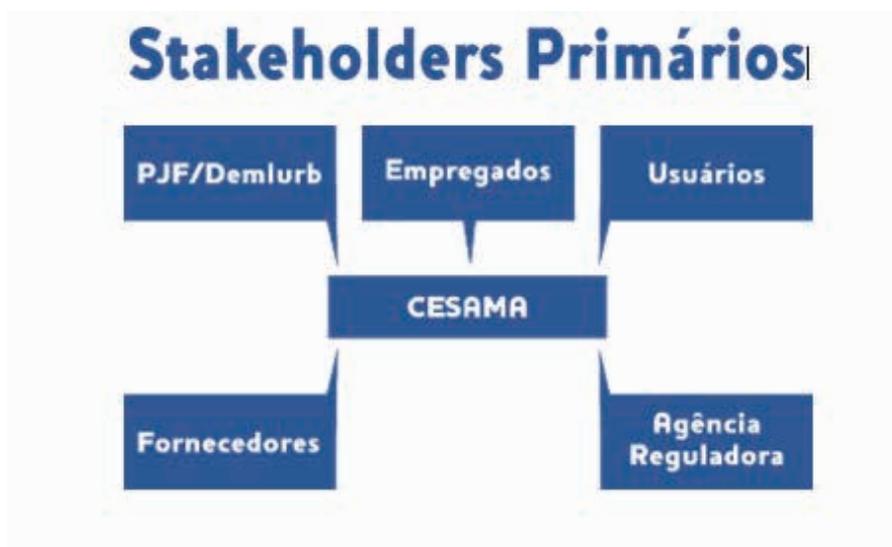
**Responsabilidade socioambiental:** traduz na responsabilidade não só com seus contemporâneos, mas também com as gerações futuras, buscando o desenvolvimento sustentável, promovendo a consciência ambiental e o zelo com os recursos hídricos.

**Comprometimento:** todos os colaboradores devem se orientar pelo zelo com os recursos públicos, utilizando-os de forma eficiente, eficaz e honesta, garantindo uma prestação de serviços com qualidade, atendendo com urbanidade e respeito a todos os usuários.



## STAKEHOLDERS:

**Primários** são aqueles que têm relações contratuais formais ou oficiais com a empresa, como usuários dos serviços prestados pela CESAMA, fornecedores, empregados, acionistas, agência reguladora, entre outros.





**Secundários** são aqueles que não possuem contrato, tais como Câmara Municipal de Juiz de Fora, Ministério Público de Minas Gerais, comunidade local, organizações da sociedade civil, imprensa, instituições financeiras, entre outros.

# GOVERNANÇA CORPORATIVA

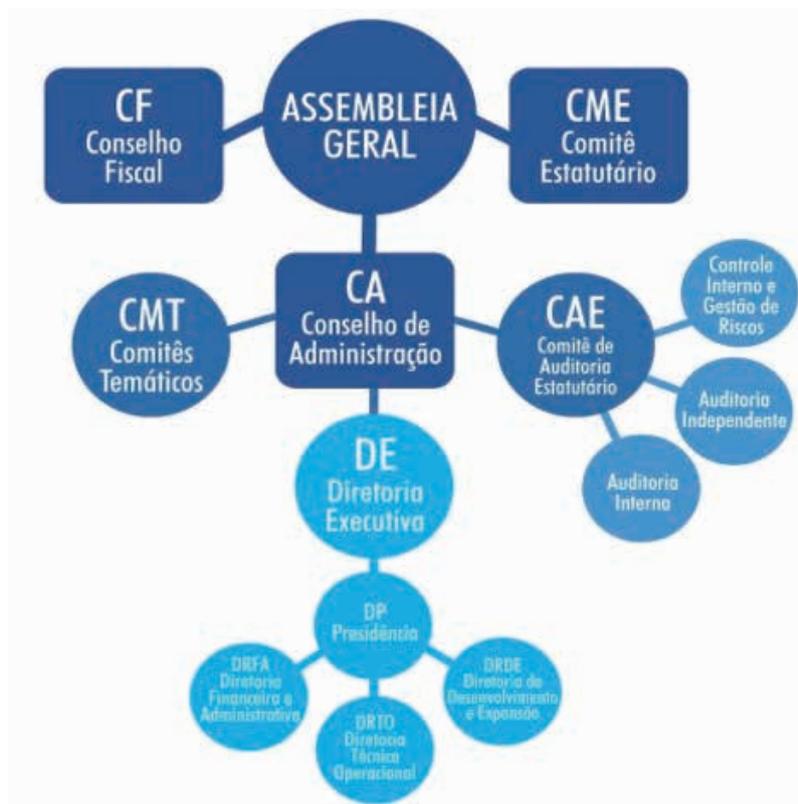
Nosso compromisso com as boas práticas de governança corporativa é fundamentado em dois pilares principais: transparência e adaptação às mudanças. Desta forma, foi possível implementar procedimentos de governança compatíveis com o segmento de atuação da Companhia e, assim, aprimorar o relacionamento da empresa com acionistas, usuários, empregados e sociedade.

A Cesama tem buscado cada vez mais promover a sua segurança, seja em relação aos processos internos, seja no cumprimento das leis. Para isso, vem adotando procedimentos de compliance, que visam o cumprimento de diplomas legais, resoluções que permitem o conhecimento e a interrelação de todos os setores da organização. É de extrema importância que a empresa esteja ciente e cumpra todas as leis e regulamentos setoriais e que os procedimentos de compliance promovam o devido cumprimento da legislação nacional.

A Cesama é administrada pelo Conselho de Administração e pela Diretoria Executiva, conforme art. 10 da Lei Municipal nº 13.473/2016, lei de reestruturação da Cesama, e art. 12 do Estatuto Social. O Conselho de Administração é o órgão de deliberação colegiada responsável pela orientação superior da Companhia, composto por 7 (sete) membros, com prazo de gestão unificado e não superior a 2 (dois) anos, a contar da data da eleição, sendo permitidas no máximo 3 (três) reconduções consecutivas. Um dos conselheiros é eleito representante dos empregados da empresa.

O Conselho Fiscal da Cesama funciona em caráter permanente e é regido pelas disposições previstas nas Leis nº 6.404/1976 e 13.303/2016 e pela Lei Municipal nº 13.473/2016, sendo composto por 3 (três) membros efetivos, e suplentes em igual número, eleitos pela Assembleia Geral, sendo permitidas 02 (duas) reconduções consecutivas.

A Companhia possui 4 (quatro) diretores executivos eleitos pelo Conselho de Administração, sendo um deles o presidente. O mandato dos diretores é unificado em 2 (dois) anos, permitidas, no máximo, 3 (três) reconduções consecutivas. Para adequação à Lei das Estatais, Lei nº 13.303/2016, a empresa passou por várias mudanças e, atualmente, a estrutura de governança corporativa da Companhia é composta pela Assembleia Geral, pelo Conselho Fiscal, pelo Comitê de Auditoria Estatutário, pelo Conselho de Administração e pela Diretoria Executiva, conforme representado a seguir:



## ÉTICA E TRANSPARÊNCIA

Reconhecendo a importância da ética para o desenvolvimento da gestão da Companhia, o Conselho de Administração aprovou o Código de Conduta Ética e Integridade adaptado às disposições da Lei das Estatais, com a implantação do canal de denúncias da empresa.

No Código de Conduta Ética e Integridade definiu-se a postura que deve ser adotada em diversas situações no ambiente de atuação da Cesama e seu conteúdo deve ser conhecido e praticado por todos os empregados públicos, colaboradores e empresas contratadas, buscando prevalecer os valores éticos na cultura organizacional.

O Código de Conduta Ética e Integridade é um dos instrumentos de governança corporativa da Cesama, e deve ser utilizado como uma referência para a atuação empresarial, representando o compromisso da Companhia em manter íntegros o ambiente de trabalho e a prestação de serviços à comunidade, trazendo de forma clara quais são as condutas esperadas de todos os que trabalham na empresa. Anualmente, a Alta Gestão da Cesama recebe capacitação que aborda temas como legislação societária e de mercado de capitais, divulgação de informações, controle interno e código de conduta, além da Lei nº 12.846/2013, Lei Anticorrupção. A iniciativa abrange a Diretoria Executiva da empresa, seus conselheiros fiscais e de administração, além de membros do Comitê de Auditoria Estatutário. Esta capacitação é fruto do advento da Lei nº 13.303/2016, a Lei das Estatais.



# ESTRATÉGIA

---

## PERSPECTIVAS

No horizonte 2025 - 2029, a Cesama definiu por manter sua missão, visão e valores, visando ser uma empresa pública de excelência com princípios éticos, transparência, eficiência e qualidade.

Apesar da substituição do SNIS pelo Sistema Nacional de Informações em Saneamento Básico (SINISA), em meados de 2024, decidiu-se pela manutenção dos indicadores atuais para 2025, para que haja tempo hábil de definição e adaptação do sistema da Cesama a novos indicadores.

Os indicadores do Planejamento Estratégico da Companhia harmonizam-se com as diretrizes do Sistema Nacional de Informações de Saneamento – SNIS e da Agência Reguladora Intermunicipal de Saneamento Básico de Minas Gerais (Arisb-MG).

Estes indicadores possibilitarão à Cesama, bem como seus stakeholders, realizar comparações do desempenho técnico operacional, administrativo e financeiro da empresa com outros prestadores de serviços de saneamento básico, já que o SNIS é o sistema nacional oficial de informações dos prestadores de serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário.



A seguir, as metas 2025 para os indicadores do Planejamento Estratégico e as propostas de ações para seu atendimento.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO					
METAS 2025					
Nº	Indicador	SNIS	Unidade	Meta	Viés
1	Índice de Tratamento de Esgoto	IN016	%	45,0%	▲
2	Índice de Atendimento Urbano de Água	IN023	%	96,0%	▲
3	Índice de Atendimento Urbano de Esgoto	IN024	%	99,8%	▲
4	Índice de Atendimento Total de Água	IN055	%	95,0%	▲
5	Índice de Desempenho Financeiro	IN012	%	105,0%	▲
6	Despesa Total com os Serviços por m <sup>3</sup> faturado	IN003	R\$/m <sup>3</sup>	4,00	▼
7	Indicador do Nível de Investimentos	IFn06	%	15,0%	▲
8	Incidência das Análises de Coliformes Totais Fora do Padrão	IN084	%	3,0%	▼
9	Índice de Perdas na Distribuição	IN049	%	34,0%	▼
10	Índice de Produtividade de Pessoal Total Equivalente	IN102	lig./empregado	400,0	▲
11	Índice de Suficiência de Caixa	IN101	%	110,0%	▲
12	Consumo Médio de Água por Economia	IN053	(m <sup>3</sup> /mês)/econ.	10,0	▼
13	Despesa de Exploração por m <sup>3</sup> Faturado	IN026	R\$/m <sup>3</sup>	3,5	▼
14	Despesa Média Anual por Empregado	IN008	R\$/empreg.	185.000,00	▼
15	Índice de Evasão de Receitas	IN029	%	2,5%	▼
16	Índice de Atendimento Total de Esgoto	IN056	%	98,7%	▲

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2025 - AÇÕES DAS ÁREAS ENVOLVIDAS**

Nº	Indicador	SNIS	Unidade	Viés	Meta 2024	Formas de Atuação	Principais Áreas Envolvidas	Ações em 2025
1	Índice de Tratamento de Esgoto	IN016	%	▲	45,0%	Aumentar o volume de esgoto encaminhado às ETEs	GEXP	Continuidade dos investimentos na despoluição do Rio Paraíba (Coletor Tronco Ribeirão das Rosas e EEE Mariano Procópio)
							GEDE	Remodelação de redes de esgoto com separação de redes coletoras e pluviais
						Tratar todo o esgoto encaminhado às ETEs	GEOP	Manter ETE's em operação compatível com as vazões de esgoto
2	Índice de Atendimento Urbano de Água	IN023	%	▲	96,0%	Ampliar número de ligações ativas de água	GEFC	Programas para redução de inadimplência e cortes
						Ampliar o número de ligações de água	GEXP	Implantação do sistema de abastecimento em distritos
							GEDE	Extensão de redes de água
		Agilizar a execução de novas ligações						
3	Índice de Atendimento Urbano de Esgoto	IN024	%	▲	99,8%	Ampliar o número de ligações de esgoto	GEDE	Agilizar a execução de novas ligações
								Extensão de redes de esgoto
4	Índice de Atendimento Total de Água	IN055	%	▲	95,0%	Ampliar número de ligações ativas de água	GEFC	Programas para redução de inadimplência e cortes
						Ampliar o número de ligações de água	GEXP	Implantação do sistema de abastecimento em distritos
							GEDE	Extensão de redes de água
		Agilizar a execução de novas ligações						
5	Índice de Desempenho Financeiro	IN012	%	▲	105,0%	Reduzir despesas	GEDE	Formalizar contrato de performance para redução de perdas comerciais
							GAAE	Programa de eficiência energética Aquisição de energia no mercado livre varejista
						GERAL	Otimização dos serviços com foco na redução das despesas	
	Aumentar receita	GEFC	Recadastramento comercial					
	Agilizar cobrança judicial e negativação de usuário junto aos sistemas de proteção ao crédito							
6	Despesa Total com os Serviços por m³ faturado	IN003	R\$/m³	▼	4,00	Reduzir despesas	GERAL	Otimização dos serviços com foco na redução das despesas
						Aumentar volume faturado	GEXP	Implantação do sistema de abastecimento em distritos
							GEDE	Agilizar a execução de novas ligações
7	Indicador do Nível de Investimentos	IFn06	%	▲	15,0%	Ampliar investimentos	GEXP	Implementar os investimentos previstos na revisão tarifária para o ano de 2025
							GEDE	
							PRJ	Priorizar as análises jurídicas de processo licitatórios relativos a investimentos
		ALC	Priorizar os processos licitatórios relativos a investimentos					

8	Incidência das Análises de Coliformes Totais Fora do Padrão	IN084	%	▼	3,0%	Manter padrão de potabilidade	ACQ	Manter o laboratório nos padrões de acreditação do INMETRO e Vigilância Sanitária
							GEOP	Manter os padrões de potabilidade da água conforme legislação vigente
						Evitar contaminação	GEMT	Criar procedimentos para evitar contaminação das redes de distribuição em serviços de manutenção
9	Índice de Perdas na Distribuição	IN049	%	▼	34,0%	Identificar e eliminar perdas físicas	GEDE	Cumprir a meta de substituição de 45 mil hidrômetros
								Terceirizar serviço de pesquisa de vazamentos ocultos
								Priorizar remodelação de redes de água em ruas com muita incidências de vazamentos
							GEMT	Agilizar manutenções em vazamentos de água e repassar para GEDE as prioridades para remodelação de redes
							GAAE	Programa de automação e telemetria de modo a identificação ágil de possíveis perdas de água no sistema
						Identificar e eliminar perdas comerciais	GEDE	Formalizar contrato de performance
GEFC	Ampliar a identificação de fraudes e ligações clandestinas							
10	Índice de Produtividade de Pessoal Total Equivalente	IN102	lig./ empregado	▲	400,0	Reduzir despesas com pessoal	GERH	Reduzir despesas com pessoal próprio e terceirizados
						Aumentar número de ligações de água e esgoto	GEXP	Agilizar a execução de novas ligações
11	Índice de Suficiência de Caixa	IN101	%	▲	110,0%	Aumentar arrecadação	GEFC	Ampliar sistemas de recebimentos e arrecadação
						Reduzir despesas	GERAL	Otimização dos serviços com foco na redução das despesas
12	Consumo Médio de Água por Economia	IN053	(m³/mês)/econ.	▼	10,0	Evitar desperdícios no consumo	ACO	Campanhas pelo uso racional da água
13	Despesa de Exploração por m³ Faturado	IN026	R\$/m³	▼	3,50	Reduzir despesas	GERAL	Otimização dos serviços com foco na redução das despesas
						Aumentar volume consumido	GEFC	Ampliar a identificação de fraudes e ligações clandestinas
							GEDE	Agilizar a execução de novas ligações
14	Despesa Média Anual por Empregado	IN008	R\$/empreg	▼	185.000,00	Reduzir despesas com pessoal	GERH	Reduzir despesas com pessoal próprio
15	Índice de Evasão de Receitas	IN029	%	▼	2,5%	Aumentar arrecadação	GEFC	Ampliar sistemas de recebimentos e arrecadação
16	Índice de Atendimento Total de Esgoto	IN056	%	▲	98,7%	Ampliar o número de ligações de esgoto	GEDE	Extensão de redes de esgoto
								Agilizar a execução de novas ligações

## ONDE ESTAMOS

- 1) Criação do Comitê Gestor de Contratos, Convênios e Despesas, em dezembro de 2023, com o objetivo de monitorar e controlar despesas e investimentos da Cesama.
- 2) Contratação de 11 empregados concursados, na última chamada antes do encerramento da validade deste concurso.
- 3) O lucro líquido da Cesama em 2023 foi de R\$47,14 milhões.
- 4) A Companhia realizou, em 2023, R\$45.824.661 em investimentos, com recursos próprios e externos. A expectativa para 2024 é alcançar o total de R\$70.369.067,00, sendo R\$56.479.067,00 com recursos próprios e R\$13.890.000,00 em recursos externos onerosos e não onerosos.
- 5) A Margem EBITDA Acumulada, que representa quanto uma empresa gera de recursos financeiros através de suas atividades operacionais, sem considerar impostos e resultado financeiro, fechou o ano de 2023 com um valor de 28%, e a Margem Líquida Acumulada em 20%.
- 6) Estudo para reajuste tarifário elaborado pela Arisb-MG, resultou em um percentual aplicado linearmente à estrutura tarifária da Cesama, a partir de 1º de abril de 2024, de 5,54%.
- 7) Em 2025, será iniciado um novo ciclo tarifário. Em 2024, foi apresentada pela Arisb-MG, nova metodologia de estudos tarifários da Cesama.
- 8) Contratação de consultoria especializada para participação do processo de revisão tarifária 2025.
- 9) Aprovação pelo Governo Federal de recursos do PAC para a obra coletor tronco de esgoto do Ribeirão das Rosas (Ação E3 do PSB/JF), no valor de R\$28.627.000,00.

A seguir, a evolução de indicadores econômicos e financeiros fornecidos pela GEFC:

### Evolução dos indicadores financeiros:

Evolução de Indicadores Financeiros					
Período	Margem EBITDA	Liquidez Corrente	Liquidez Seca	Grau de Endividamento	Participação Capital Terceiros
2016	25%	1,80%	1,67%	26%	34%
2017	28%	2,99%	2,85%	21%	26%
2018	36%	4,33%	4,21%	31%	46%
2019	40%	5,30%	5,15%	31%	45%
2020	42%	3,85%	3,76%	33%	49%
2021	38%	4,24%	4,11%	35%	55%
2022	34%	4,42%	4,32%	36%	57%
2023	28%	5,35%	5,22%	35%	54%
2024 (até set.)	21%	5,03%	4,86%	35%	55%

### Evolução dos indicadores econômicos:

Evolução de Indicadores Econômicos						
Período	Receita Líquida (R\$ mil)	Lucro Bruto (R\$ mil)	Lucro Líquido (R\$ mil)	Margem Líquida	Retorno Ativos (ROI)	Retorno Acionistas (ROE)
2016	165.518	119.314	39.035	24%	13%	18%
2017	189.505	143.064	55.535	29%	16%	20%
2018	193.779	141.143	39.961	21%	10%	15%
2019	207.815	143.003	49.814	24%	11%	16%
2020	214.087	148.371	52.939	25%	11%	16%
2021	216.222	147.608	51.033	24%	9%	14%
2022	221.981	148.328	52.283	24%	8%	13%
2023	238.631	151.951	47.141	20%	7%	11%
2024 (até set.)	191.911	120.011	27.626	14%	4%	6%

## ONDE PRETENDEMOS CHEGAR

Estruturou-se o plano de negócios e a estratégia da Cesama considerando o objetivo principal de garantir a universalização do abastecimento de água e da coleta de esgoto e, principalmente, a ampliação do índice de tratamento de esgoto no município.

Os investimentos no sistema de abastecimento de água são baseados em orientações apresentadas pela DRDE - Diretoria de Expansão e Desenvolvimento e DRTO – Diretoria Técnico Operacional, respeitando as diretrizes definidas pelo Plano de Saneamento Básico de Juiz de Fora, a continuidade das obras em andamento visando a universalização dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário e a redução do índice de perdas na distribuição de água.

Já no âmbito dos investimentos no sistema de esgotamento sanitário, considerou-se a ampliação do índice de tratamento de esgoto como prioridade.

Os indicadores eleitos pela Alta Gestão como prioritários e suas respectivas metas para 2025, são:

INDICADORES DO PLANO DE NEGÓCIOS 2025				
Indicador	SNIS	Unidade	Meta 2025	Viés
Índice de Tratamento de Esgoto	IN016	%	45,0%	▲
Índice de Atendimento Total de Água	IN055	%	95,0%	▲
Índice de Desempenho Financeiro	IN012	%	105,0%	▲
Indicador do Nível de Investimentos	IFn06	%	15,0%	▲
Incidência das Análises de Coliformes Totais Fora do Padrão	IN084	%	3,0%	▼
Índice de Perdas na Distribuição	IN049	%	34,0%	▼
Índice de Produtividade de Pessoal Total Equivalente	IN102	lig./empregado	400,0	▲
Índice de Atendimento Total de Esgoto	IN056	%	98,7%	▲

Para atingimento das metas, medidas descritas a seguir deverão ser implementadas:

**- IN 055 - Índice de Atendimento Total de Água:**

Relação entre a população total atendida com abastecimento de água e a população total residente do município. O Censo 2022 divulgou uma população total do município abaixo da estimativa que vinha sendo utilizada. A opção oferecida pelo SNIS para cálculo da população total atendida é utilizando o produto da quantidade de economias residenciais ativas de água (AG013) pela taxa média de habitantes por domicílio do município. Assim, para elevar o valor deste indicador, a Cesama deverá, inicialmente, estimular o aumento do número de ligações de água. Neste sentido, foi negociado junto à Arisb-MG, a não cobrança da taxa da primeira ligação de água na categoria residencial, com a respectiva compensação tarifária. Após a implantação do SINISA em 2024, a Arisb-MG retificou seu entendimento quanto ao conceito de ligações ativas de água, como aquela que está em pleno funcionamento. Assim, para cálculo do número de ligações ativas, as ligações com cortes técnicos e comerciais devem ser desconsideradas. Assim o percentual deste indicador teve uma queda em relação ao ano anterior. Para melhoria deste indicador, também deve-se atuar na ampliação do cadastro da tarifa social e fomento de ações para redução da inadimplência.

**- IN 056 - Índice de Atendimento Total de Esgoto:**

Relação entre a população total atendida com esgotamento sanitário e a população total residente no município. Com a divulgação da população total pelo último censo, menor que a estimativa utilizada até então, houve uma melhora no valor deste indicador. Em reunião direta com representante do SNIS, também ficou acordado que, no caso de esgoto, como não há corte da ligação por inadimplência, o número de ligações ativas deve ser o mesmo das ligações totais de esgoto. Esta mudança de conceito provocou significativa melhora no resultado no indicador.

**- IN 016 - Índice de Tratamento de Esgoto:**

Relação entre os volumes de esgoto tratado e coletado. A meta prevista para 2025 considera a continuidade das obras de despoluição do Rio Paraibuna.

**- IN 049 - Índice de Perdas na Distribuição:**

É a relação entre os volumes de água macromedidos nas saídas das estações e poços e o volume consumido, além do componente Água de Serviço. No caso das perdas comerciais, além de manter baixo o percentual de hidrômetros com

vida útil superior a cinco anos e a ampliação do combate às fraudes e ligações clandestinas, foi elaborado um termo de referência para licitação de um contrato de performance que está em processo de tramitação interna. Na questão das perdas físicas, investe-se na remodelação de redes de água, redefinição de zonas de pressão, instalação de macromedidores e válvulas redutoras de pressão, além da contratação de serviço de geofonia para pesquisa noturna de vazamentos ocultos.

**- IFn06 - Indicador de Nível de Investimentos:**

Relação entre os investimentos totais realizados e a receita direta de água e esgoto. As diretorias de Desenvolvimento e Expansão – DRDE e Técnico Operacional – DRTTO são responsáveis pelo planejamento, priorização e acompanhamento dos principais investimentos da Companhia. Para o novo ciclo tarifário que se inicia em 2025, serão definidos pela revisão tarifária, os investimentos prioritários, tendo como base o Plano de Saneamento Básico de Juiz de Fora. O desempenho na execução destes investimentos também será acompanhado pelo Comitê Gestor de Contratos, Convênios e Despesas.

**- IN084 - Incidência das Análises de Coliformes Totais Fora do Padrão:**

Relação entre as amostras fora do padrão definido pelo Anexo XX da Portaria de Consolidação nº 5/2017, alterado pela Portaria GM/MS nº 888/2021 e pela Portaria GM/MS Nº 2472/2021, e o total de amostras analisadas. Indicador ligado diretamente à qualidade da água distribuída e que pode ser melhorado com investimentos nas Estações de Tratamento de Água - ETAs, em um programa eficiente de limpeza de reservatórios, substituição de redes antigas de distribuição de água, método mais eficiente de manutenção em redes de água, evitando-se a contaminação durante a execução de serviços.

**- Índice de Produtividade de Pessoal Total Equivalente:**

Relação entre a quantidade de ligações ativas de água e esgoto pelo número de empregados (próprios + terceirizados). Este índice pode ser melhorado com o aumento do número de ligações de água e esgoto através de medidas como a isenção da taxa de ligação de água residencial e ampliação da tarifa social, bem como a capacitação da mão-de-obra com investimentos em automação. Em 2024 foram contratados mais 11 empregados aprovados no concurso público e aposentadorias aconteceram. O grau de terceirização de serviços também impacta neste cálculo, pois o custo com serviços terceirizados é “transformado” em pessoal próprio equivalente. Comparativamente com outros prestadores de serviços

de saneamento básico, a Cesama apresenta-se em um bom patamar em relação a este indicador.

#### **- Índice de Desempenho Financeiro:**

Relação entre a receita operacional direta de água e esgoto pela despesa total. A melhoria deste indicador deve-se basicamente em ações de aumento da receita como programas de redução da inadimplência, recuperação de clientes com corte, estímulo a novas ligações com a gratuidade da primeira ligação residencial além da busca pela universalização do atendimento em abastecimento de água. Com relação à redução de despesas, várias medidas podem ser tomadas nas diversas áreas da Cesama por seus gestores, como o programa de eficiência energética, a otimização do uso de veículos, a melhoria da segurança patrimonial, dentre outras.

### **PROJETOS PARA O HORIZONTE 2025-2029**

Os investimentos para o ano de 2025 e para o ciclo tarifário serão definidos de forma mais detalhada no processo de revisão tarifária, conduzido pela Arisb-MG, a ser concluído no final de fevereiro de 2025.

Os investimentos com recursos próprios serão oriundos do superávit previsto na primeira versão do orçamento 2025, na ordem de R\$ 24,2 milhões e nas reservas para investimentos do caixa de livre gestão da empresa, composto pelos saldos orçamentários de anos anteriores e dos rendimentos das aplicações financeiras.

As fontes de recursos onerosos são provenientes de programas e financiamentos já aprovados pela Caixa.



## Principais ações programadas para 2025:

- Atingir o nível “A” no Selo de Qualidade e Eficiência Acertar.
- Implementar cobrança de esgoto gerado por fontes alternativas após resolução Arisb-MG sobre o tema.
- Projeto Cesama 4.0 que visa integrar inovações tecnológicas disponíveis no mercado para a Cesama estar nivelada com as melhores companhias do país.
- Previsão para extensão de 4.200 m de redes de distribuição de água e 2.700 m de redes coletoras de esgoto.
- Previsão para remodelação de 24.000 m de redes de distribuição de água e 8.500 m de redes coletoras de esgoto.
- Previsão de substituição de 45 mil hidrômetros.
- Contratação de serviço de pesquisa de vazamentos ocultos.
- Continuidade do programa de eficiência energética e automação industrial.
- Início da aquisição de energia elétrica de média tensão no mercado livre varejista.
- Aquisição de geradores para unidades operacionais estratégicas.
- Início da construção do novo vertedouro da Represa João Penido no valor de R\$ 15.900.00,00, com recursos da Caixa e contrapartida da Cesama. Prazo contratual 500 dias. Ordem de serviço para elaboração do projeto dada em outubro de 2024.
- Ampliação do sistema de abastecimento de água no distrito de Monte Verde com a construção de elevatória, linha de recalque, casa de química e reservatório no valor de R\$ 2.300.000,00 com recursos próprios.
- Ampliação do sistema de abastecimento de água no distrito de Chapéu d’Uvas com implantação de unidade de tratamento por ultrafiltração, elevatória, linha de recalque, reservatório de 200 m<sup>3</sup> e 3.500 m de redes de distribuição entre 50 e 150 mm, no valor de R\$ 1.500.000,00 com recursos próprios.
- Ampliação da elevatória de água tratada Vera Cruz com linha de recalque no valor de R\$ 698.000,00 com recursos próprios.
- Contratação de anteprojeto para a quinta adutora, com valor estimado em R\$ 2 milhões.
- Início da construção da Estação Elevatória de Esgoto Mariano Procópio, no valor estimado de R\$ 7,06 milhões (Recursos OGU Governo Federal/Cesama).
- Complementação do coletor tronco Tapera, no valor estimado de R\$ 4,3 milhões (Recursos OGU Governo Federal/ Cesama).
- Complementação do coletor tronco São Pedro, no valor estimado de R\$ 7,3 milhões (Recursos OGU Governo Federal/Cesama).
- Obras de integração dos sistemas de tratamento de esgoto Barreira do Triunfo e Barbosa Lage, no valor estimado de R\$ 32,4 milhões (Recursos OGU Governo Federal/Cesama).

- Implantação do coletor tronco Grama no ribeirão das Rosas, no valor estimado de R\$ 28,6 milhões (Recursos Caixa e Cesama).
- Reforma da ETE Barbosa Lage, possibilitando atingir a vazão média de 100 l/s, sem necessidade de ampliação da planta. Valor estimado em R\$ 2,0 milhões com recursos próprios.
- Revisão nos projetos de coletores da ETE Barbosa Lage, visando incremento de vazão. Valor estimado em R\$ 1,5 milhão com recursos próprios.
- Separação de redes de esgoto no bairro Industrial (R\$ 5,0 milhões).

### **PRINCIPAIS AÇÕES PROGRAMADAS PARA 2026:**

- Construção da elevatória de água Alto dos Pinheiros (R\$ 500 mil).
- Obra da quinta adutora (R\$ 20 milhões).
- Vertedor da Represa Dr. João Penido e tratamento de resíduos da Estação de Tratamento de Água Marechal Castelo Branco (18,0 milhões).
- Despoluição dos córregos São Pedro, Tapera, Rosas e ampliação dos coletores na zona Norte (30,0 milhões).
- Separação de redes no bairro Industrial (6,0 milhões).
- Obra de coletores de esgoto Barbosa Lage (15,0 milhões).
- Ampliação da ETE Barbosa Lage (15,0 milhões).
- Novas ligações de água e esgoto (R\$ 3 milhões).
- Remodelação de redes de água (R\$ 9,3 milhões).
- Remodelação de redes de esgoto (R\$ 9,2 milhões).
- Extensão de redes de água e esgoto (R\$ 3,7 milhões).
- Substituição de hidrômetros (R\$ 3,0 milhões).
- Serviços de automação industrial e eficiência energética (R\$ 300 mil).
- Ações de controle de perdas (R\$ 100.000,00).
- Elaboração de projetos e gerenciamento de obras (R\$ 3,6 milhões).
- Cooperação técnica entre a UFJF e Cesama (R\$ 400 mil).

### **PRINCIPAIS AÇÕES PROGRAMADAS PARA 2027:**

- Obra da quinta adutora (R\$ 50,0 milhões).
- Vertedor da Represa Dr. João Penido e tratamento de resíduos da Estação de Tratamento de Água Marechal Castelo Branco (6,0 milhões).
- Despoluição dos córregos São Pedro, Tapera, Rosas e ampliação dos coletores na zona Norte (12,4 milhões).
- Coletor tronco e ETE Santa Luzia (R\$ 20,0 milhões).
- Obra de coletores de esgoto no bairro Barbosa Lage (25,0 milhões).
- Ampliação da ETE Barbosa Lage (9,0 milhões).

- Novas ligações de água e esgoto (R\$ 3 milhões).
- Remodelação de redes de água (R\$ 9,3 milhões).
- Remodelação de redes de esgoto (R\$ 9,2 milhões).
- Extensão de redes de água e esgoto (R\$ 3,7 milhões).
- Substituição de hidrômetros (R\$ 3,0 milhões).
- Serviços de automação industrial e eficiência energética (R\$ 300 mil).
- Ações de controle de perdas (R\$ 100.000,00).
- Elaboração de projetos e gerenciamento de obras (R\$ 3,6 milhões).
- Cooperação técnica entre a UFJF e Cesama (R\$ 400 mil).

### **PRINCIPAIS AÇÕES PROGRAMADAS PARA 2028:**

- Obra da quinta adutora (R\$ 50,0 milhões).
- Coletor tronco e ETE Santa Luzia (R\$ 20,0 milhões).
- Obra de coletores de esgoto no bairro Barbosa Lage (25,0 milhões).
- Novas ligações de água e esgoto (R\$ 3 milhões).
- Remodelação de redes de água (R\$ 9,3 milhões).
- Remodelação de redes de esgoto (R\$ 9,2 milhões).
- Extensão de redes de água e esgoto (R\$ 3,7 milhões).
- Substituição de hidrômetros (R\$ 3,0 milhões).
- Serviços de automação industrial e eficiência energética (R\$ 300 mil).
- Ações de controle de perdas (R\$ 100.000,00).
- Elaboração de projetos e gerenciamento de obras (R\$ 3,6 milhões).
- Cooperação técnica UFJF e Cesama (R\$ 400 mil).

### **PRINCIPAIS AÇÕES PROGRAMADAS PARA 2029:**

- Obra da quinta adutora (R\$ 10,0 milhões).
- ETA Chapéu D`Uvas (R\$ 30,0 milhões).
- Início da complementação da 4ª adutora no trecho entre a travessia sobre o Rio Paraibuna até a Av. Rui Barbosa (R\$ 2,0 milhões).
- Ampliação do abastecimento de água no bairro Linhares (R\$ 5,0 milhões).
- Início da implantação do esgotamento sanitário em oito distritos (R\$ 2,5 milhões).
- Novas ligações de água e esgoto (R\$ 3 milhões).
- Remodelação de redes de água (R\$ 9,3 milhões).
- Remodelação de redes de esgoto (R\$ 9,2 milhões).
- Extensão de redes de água e esgoto (R\$ 3,7 milhões).
- Substituição de hidrômetros (R\$ 3,0 milhões).
- Serviços de automação industrial e eficiência energética (R\$ 300 mil).

- Ações de controle de perdas (R\$ 100.000,00).
- Elaboração de projetos e gerenciamento de obras (R\$ 3,6 milhões).

## **ESTRATÉGIAS GERAIS 2025-2029**

Este Plano de Negócios fixa nossas ações estratégicas, que atuam como base de sustentação para que o plano seja implementado. São elas:

### **1. Programa permanente por eficiência:**

- Simplificar procedimentos administrativos e operacionais.
- Desburocratizar.
- Harmonizar as práticas da empresa com a de outras empresas estatais, através de benchmarking.
- Gestão de riscos e controle interno.
- Implementação de procedimentos recomendados pelo projeto Acertar.
- Investir em eficiência energética e em telemetria.

### **2. Redução do custo de capital:**

- Buscar permanentemente novas fontes de financiamento.
- Valorizar a transparência administrativa.
- Melhorar a gestão da dívida da empresa.

### **3. Busca incessante por redução de custos:**

- Evitar retrabalho.
- Aumentar a concorrência nas licitações.
- Investir em redução de perdas.

### **4. Política de pessoal:**

- Defender a meritocracia por meio do respeito aos Planos de Empregos, Cargos e Salários em vigor na Companhia.
- Manter o poder aquisitivo dos empregados.
- Investir em capacitação direcionada pela avaliação de desempenho.

### **5. Segurança e Saúde no Trabalho:**

- Discutir de forma transparente acidentes e doenças do trabalho.
- Valorizar a cultura de segurança.
- Apoiar a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e Assédio - CIPA.

## COMO CHEGAREMOS LÁ

Projeção dos resultados para o ano de 2025, conforme primeira versão do orçamento aprovado pelo Conselho de Administração da CESAMA:

<b>ORÇAMENTO 2025 - Resumo</b>				
	<b>Receita</b>	<b>Despesas</b>	<b>Superávit</b>	<b>%</b>
Janeiro	25.449.546,54	22.215.855,58	3.233.690,96	12,7%
Fevereiro	25.096.763,45	21.846.507,77	3.250.255,67	13,0%
Março	25.040.091,77	27.006.765,79	- 1.966.674,02	-7,9%
Abril	26.756.290,03	22.431.648,15	4.324.641,88	16,2%
Maio	28.044.611,56	23.005.465,93	5.039.145,63	18,0%
Junho	26.868.156,62	27.444.231,45	- 576.074,83	-2,1%
Julho	25.706.691,31	22.826.084,98	2.880.606,33	11,2%
Agosto	25.953.390,54	23.124.705,20	2.828.685,33	10,9%
Setembro	27.797.424,75	27.289.466,07	507.958,68	1,8%
Outubro	27.182.327,65	23.008.625,02	4.173.702,63	15,4%
Novembro	27.787.857,21	23.282.246,03	4.505.611,18	16,2%
Dezembro	28.328.057,40	27.626.657,77	701.399,63	2,5%
<b>TOTAIS</b>	<b>320.011.208,82</b>	<b>291.108.259,76</b>	<b>28.902.949,07</b>	<b>9,0%</b>

Além do superávit previsto na primeira versão do orçamento 2025, na ordem de R\$ 28,9 milhões, existem reservas financeiras no caixa de livre gestão da empresa, composto pelos saldos orçamentários de anos anteriores e dos rendimentos das aplicações financeiras.

Nos termos do art. 23, §1º da Lei nº 13.303/2016, o Conselho de Administração da CESAMA aprovou em 16/12/2024 o Plano de Negócios para o Exercício 2025 e as estratégias da Companhia para o período 2026-2029.

Juiz de Fora, 16 de dezembro de 2024

**Maria Helena Rodrigues Gomes**

Presidente do Conselho de Administração

**André Borges de Souza**

Vice-Presidente do Conselho de  
Administração

**Áurea Celeste Gouvêa**

Conselheira

**João Pedro Silva Galvão**

Conselheiro

**Luís Cesário de Mendonça Lopes**

Conselheiro

**Renata Fernandes da Silva**

Conselheira

**Zagari Coutinho Vidal**

Conselheiro