
	PLANO DE NEGÓCIOS 2018	
VERSÃO: 1.0	APROVADOR: 109ª Reunião do Conselho de Administração	DATA DA APROVAÇÃO: 29/05/2018

PLANO DE NEGÓCIO DA COGERH 2018



1. IDENTIDADE DA COMPANHIA

1.1 Missão, Visão e Valores da Cogerh

Missão: Gerenciar os recursos hídricos no Ceará, promovendo o acesso à água e contribuindo para o desenvolvimento sustentável.

Visão: Ser reconhecida pela sociedade cearense como instituição de excelência no gerenciamento dos recursos hídricos.

Valores: Ética, Compromisso, Transparência, Qualidade, Responsabilidade socioambiental, Valorização dos Recursos Humanos, integração, descentralização e participação.

1.2 Setor da atividade

A Cogerh realiza o gerenciamento dos recursos hídricos do estado do Ceará, auferindo sua receita a partir da cobrança pelo uso de água bruta.



1.3 Forma jurídica

A Companhia de Gestão dos Recursos Hídricos – COGERH foi criada através da Lei nº 12.217, de 18 de dezembro de 1993, com a finalidade de gerenciar a oferta de recursos hídricos do Estado do Ceará. Foi constituída na forma de sociedade anônima por ações, de economia mista. Dessa forma a Companhia está sujeita a Lei das 6.404/76, lei das sociedades anônimas.

A Companhia também é alcançada pela lei n.º 13.303/2016 que impõe novas regras de governança corporativa, bem como mudanças na forma de contratação e licitação.

Em 2010 foi sancionada a Lei nº 14.844, a qual alterou a Lei 11.996/1992 que dispunha sobre a Política Estadual dos Recursos Hídricos. Nela são previstas as seguintes competências para COGERH:

- I – promover a operação, recuperação e manutenção das infraestruturas hídricas;
- II – realizar monitoramento quantitativo e qualitativo dos recursos hídricos superficiais e subterrâneos, conforme a Política Estadual dos Recursos Hídricos;
- III - elaborar estudos técnicos para subsidiar a definição, pelo Conselho Estadual de Recursos Hídricos, dos valores a serem cobrados pelo uso de recursos hídricos de domínio do Estado e da União por delegação, de acordo com o estabelecido no art.16 da Lei No. 14.844;
- IV - manter sistema de informações sobre recursos hídricos, através da coleta de dados, estatística e cadastro de usos da água visando a subsidiar as tomadas de decisões;
- V - elaborar os Planos de Gerenciamento de Recursos Hídricos das Bacias Hidrográficas, de acordo com os respectivos Comitês de Bacias Hidrográficas;
- VI - apresentar aos Comitês de Bacias Hidrográficas para deliberação do CONERH:
 - a) enquadramento dos corpos d’água nas classes de usos preponderantes;
 - b) valores a serem cobrados pelo uso dos recursos hídricos;
- VII - apoiar a organização de usuários com vistas à formação de Comitês de Bacias

	PLANO DE NEGÓCIOS 2018	
VERSÃO: 1.0	APROVADOR: 109ª Reunião do Conselho de Administração	DATA DA APROVAÇÃO: 29/05/2018

Hidrográficas e Comissões Gestoras de Sistemas Hídricos, prestando apoios técnico, administrativo e financeiro necessários ao funcionamento dos mesmos, através das Gerências de Bacias;

VIII - exercer a Secretaria Executiva dos Comitês de Bacias Hidrográficas;

IX - elaborar o relatório de situação anual dos recursos hídricos para aprovação do CONERH e divulgação;

X - emitir parecer prévio, de natureza técnica, sobre pedidos de outorga de uso de recursos hídricos e de execução de obras e/ou serviços de interferência hídrica, quando solicitado pela SRH;

XI - efetivar, arrecadar e aplicar receitas auferidas por intermédio da cobrança pelo uso de recursos hídricos de domínio do Estado e da União por delegação, na forma da lei;

XII - gerenciar os recursos hídricos constante dos corpos d'água superficiais e subterrâneos do Estado do Ceará, ou da União por delegação, visando equacionar as questões referentes ao seu aproveitamento e controle;

XIII - prestar serviços na área de gestão de recursos hídricos para a União, Estados, Municípios, bem como entidades da administração indireta e organizações privadas;

XIV - desenvolver estudos visando a quantificar as disponibilidades e demandas das águas para múltiplos fins;

XV - desenvolver ações no sentido de subsidiar o aperfeiçoamento do suporte legal ao exercício da gestão das águas;

XVI - desenvolver ações para que a Gestão dos Recursos Hídricos seja descentralizada, participativa e integrada;

XVII - adotar a bacia hidrográfica como base e considerar o ciclo hidrológico, em todas as suas fases;

XVIII - pesquisar, desenvolver e gerenciar fontes alternativas de recursos hídricos;

XIX - explorar atividades de geração e/ou comercialização de energia para si ou para terceiros, a partir da infraestrutura hídrica gerenciada;

XX - fornecer, quando necessário, equipamentos para medição pelo uso dos recursos hídricos.

Por conta da Lei 13.303/2016, a Companhia irá realizar reforma do seu estatuto ainda em 2018 de maneira a se adequar a referida Lei. Assim, deverá haver mudanças no rol de competências da Cogerh.

1.4 Enquadramento tributário

O enquadramento tributário da Cogerh é o seguinte, nas respectivas esferas:

- Federal: está enquadrada no regime tributário do Lucro Real

Apesar disso, em 2017 a Companhia recebeu parecer favorável com relação a imunidade em relação ao Imposto de Renda; em decorrência disso as contribuições para PIS e a Cofins são apuradas na forma cumulativa;

- Estadual: está enquadrada no regime normal; A Cogerh, porém é beneficiada pelo art. 44 do Regulamento do ICMS que concede redução de 100% da base de cálculo nas operações de fornecimento de água por entidades de economia mista controladas pelo Estado;

- Municipal: a Cogerh atualmente é apenas substituta tributária, porquanto, a atividade pelo qual ela é remunerada consiste no fornecimento de água bruta, dessa forma, para fins tributários a Companhia não realiza prestação de serviço. Porém, como substituta tributária, por conta da

VERSÃO:
1.0

APROVADOR:
109ª Reunião do Conselho de Administração

DATA DA APROVAÇÃO:
29/05/2018

Legislação Municipal do Imposto sobre Serviços de qualquer natureza, ela está obrigada a reter de seus fornecedores de serviços o valor referente ao ISS referente ao serviço tomado.

1.5 Capital Social

O capital social em 31 de dezembro de 2017 está representado por 141.540.235 ações ordinárias com valor nominal individual de R\$ 1,00 (um real), perfazendo um valor total de R\$ 141.540.334 (cento e quarenta e um milhões, quinhentos e quarenta mil, trezentos e trinta e quatro reais), composto da seguinte forma:

ACIONISTAS	%	VR.UNIT.R\$	Quantidade de ações	Valor R\$
Estado Do Ceará	99,99991%	1,00	141.540.235	141.540.235
Banco do Estado do Ceará - BEC	0,00001%	1,00	11	11
Cia Água e Esgoto do Ceará - CAGECE	0,00001%	1,00	11	11
João Lúcio Farias de Oliveira	0,00001%	1,00	11	11
Francisco José Coelho Teixeira	0,00001%	1,00	11	11
Lúcio Gomes Ferreira	0,00001%	1,00	11	11
José Élcio Batista	0,00001%	1,00	11	11
José Moreira de Andrade	0,00001%	1,00	11	11
Pedro José Freire Castelo	0,00001%	1,00	11	11
José Sergio Fontenele de Azevedo	0,00001%	1,00	11	11
TOTAL	100,00000%		141.540.334	141.540.334

Ainda há previsão de aumento de capital no ano de 2018 por conta de recebimento de restante do valor oriundo de empréstimo do Estado junto ao BNDES para construção da adutora que atenderia a empresa SILAT e a CSP. O valor deverá ser repassado pela Secretaria dos Recursos Hídricos do estado do Ceará. Poderá também haver aumento de capital pela incorporação das reservas de capital.

1.6 Fonte de recursos

A principal fonte de recursos da Companhia é a tarifa da cobrança pelo uso água. Entretanto, a Companhia também poderá e deverá realizar investimentos através da captação de recursos oriundos do tesouro estadual e também do federal.

2. ANÁLISE DE MERCADO

VERSÃO:
1.0

APROVADOR:
109ª Reunião do Conselho de Administração

DATA DA APROVAÇÃO:
29/05/2018

CENÁRIOS E TENDÊNCIAS

1. Real existência da possibilidade de novos entrantes, podendo ocasionar a perda de exclusividade no fornecimento de água bruta para usuários industriais ocasionando diminuição no faturamento;
2. Dessalinização da água do mar;
3. Possibilidade de fornecimento de água de reuso.

IMPACTOS POSSÍVEIS

IMPACTOS OTIMISTAS (positivos)	IMPACTOS PESSIMISTAS (negativos)
1. Readequar a companhia a essa nova realidade (reuso) fazendo com que a COGERH participe do gerenciamento da água de reuso e da dessalinização da água do mar.	1. Utilização da água de reuso sem a participação da COGERH.
2. Aumento da segurança hídrica com a transferência de água através do Programa de Integração do São Francisco – PISF, reuso e dessalinização da água do mar.	2. Indefinição de ordem jurídica sobre a possibilidade da água do mar ser encarada como recurso hídrico.
	3. Perda de receita com a utilização de água de reuso para suprimento do CIPP.
	4. Aumento do valor médio da tarifa com a inclusão dos custos com a água do PISF.
	5. Perda de sustentabilidade financeira.

FORNECEDORES

1. Crescente demanda de novos usuários para o uso de água bruta, evidenciando uma necessidade maior de adequação dos sistemas de Recursos Hídricos e manutenção das infraestruturas hídricas. Por conseguinte, maior gama de fornecedores faz-se necessárias, para atender às demandas;
2. Contratações de consultorias especializadas para apoio às áreas da COGERH, em projetos inovadores ou estudos diversos; que corroborarão com o melhor desempenho e estruturação da Companhia, estimulando importantes ações de gestão da Companhia, dentre outros aspectos.

IMPACTOS POSSÍVEIS

IMPACTOS OTIMISTAS (positivos)	IMPACTOS PESSIMISTAS (negativos)
1. A Companhia, como as demais empresas competitivas e que se mantém saudáveis no mercado atual, barganha preços para adquirir produtos/ serviços mais acessíveis.	1. Demora na disponibilidade dos produtos e serviços de fornecedores, pela abrangência nacional das licitações.

VERSÃO:
1.0

APROVADOR:
109ª Reunião do Conselho de Administração

DATA DA APROVAÇÃO:
29/05/2018

2. Capacidade de obter conhecimentos especializados, através da contratação de consultorias para subsidiar novos projetos.

2. Limitações quanto a renovações contratuais de fornecedores/ consultorias por prazos maiores; muitas vezes gerando a descontinuidade do objeto contratado.

3. A agilização dos pagamentos aos fornecedores é mais rápida e dinâmica, em virtude de não trabalharmos com Notas de Empenho, como a maior parte do Estado.

3. Quadro de pessoal restrito pela falta de concurso público, necessitando a contratação de empresas de terceirização para complementação dos recursos humanos.

4. Realização de convênios com instituições diversas como FUNCEME, Banco Mundial, ANA, dentre outras.

4. O processo licitatório, na maioria das vezes, não seleciona o melhor fornecedor, somente o que oferece o menor preço para os produtos e serviços requeridos.

USUÁRIOS DE ÁGUA BRUTA (CLIENTES)

1. Necessidade de adequação dos sistemas de Recursos Hídricos para atender à crescente demanda por água bruta no Estado;
2. Exigência pela excelência no atendimento da Companhia pelos usuários;
3. Sustentabilidade no fornecimento de água bruta gerando segurança aos usuários.

IMPACTOS POSSÍVEIS

IMPACTOS OTIMISTAS (positivos)

1. Atribuição diferenciada de tarifas pelo uso da água por Categorias de uso, considerando aspectos como capacidade de pagamento dos usuários, possibilitando o subsídio cruzado das categorias entre as regiões.

2. Estudos para reavaliação de tarifas de acordo com o setor ou Categoria de uso.

3. Fácil acesso aos setores da Companhia para negociação em geral.

4. Site bem formulado, estruturado e atualizado diariamente com informações das diversas áreas da Companhia.

IMPACTOS PESSIMISTAS (negativos)



1. Falta de constância na realização de estudos sobre tarifas.

2. Falta de divulgação do papel da Companhia à sociedade.

3. Poucos programas de educação e conscientização para o uso racional da água nos municípios em geral (implementar programas permanentes).

4. Mapeamento e regularização dos usuários que tenham outorga e são faturados, usuários que tem outorga e não são faturados e usuário que não tem outorga e não são faturados.

5. Capacidade de articulação de alguns setores usuários para proposição de diminuição do valor da tarifa e / ou aplicação de descontos.

 <p>COGERH Companhia de Gestão dos Recursos Hídricos</p>	<p>PLANO DE NEGÓCIOS 2018</p>	 <p>GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ Secretaria dos Recursos Hídricos</p>
<p>VERSÃO: 1.0</p>	<p>APROVADOR: 109ª Reunião do Conselho de Administração</p>	<p>DATA DA APROVAÇÃO: 29/05/2018</p>



3. VALOR DO PRODUTO

Atualmente a Cogerh auferir sua receita somente através do fornecimento de água bruta praticando os seguintes preços de tarifas:

CATEGORIA	VALOR R\$/m ³
ÁGUA BRUTA CAGECE REGIÃO METROPOLITANA DE FORTALEZA	0,15879
ÁGUA BRUTA INDÚSTRIAS DO PECÉM COM ADUÇÃO DA COGERH	2,38324
ENERGIA PECÉM (TÉRMICA)*	1,19162
OUTRAS TÉRMICAS PECÉM	2,38324
COMPANHIA SIDERÚRGICA DO PECÉM*	1,19162
ÁGUA BRUTA ABASTECIMENTO HUMANO ADUÇÃO PRESSURIZADA	0,48005
ÁGUA BRUTA INDÚSTRIA ISOLADA ADUÇÃO DA COGERH	2,38324
ÁGUA BRUTA INDÚSTRIAS DE MARACANAÚ ADUÇÃO DA COGERH	2,38324
ÁGUA BRUTA CAGECE INTERIOR	0,05243
ÁGUA BRUTA IND ISOLADA ADUÇÃO PRÓPRIA	0,69278
ÁGUA BRUTA SAAES E PREFEITURAS	0,05243
ÁGUA BRUTA INDÚSTRIAS PACAJUS ADUÇÃO DA COGERH	2,38324
ÁGUA BRUTA DEMAIS CATEGORIAS	0,15930
ÁGUA BRUTA ABAST HUM DEMAIS REGIO	0,05243
ÁGUA BRUTA CARCINICULTURA	0,00723
ÁGUA BRUTA AGUA MINERAL – ADICIONADA DE SAIS	0,69278
ÁGUA BRUTA INDÚSTRIA PACAJUS ADUÇÃO PRÓPRIA	0,69278
ÁGUA BRUTA PISCICULTURA TANQUE REDE	0,05744
ÁGUA BRUTA DEMAIS USOS ADUÇÃO PRESSURIZADA	0,48159
ÁGUA BRUTA ABASTECIMENTO HUMANO OU ADUÇÃO COGERH	0,48005
ÁGUA BRUTA INDÚSTRIAS DE MARACANAU ADUÇÃO PRÓPRIA	0,69278
ÁGUA BRUTA INDÚSTRIAS DO PECÉM ADUÇÃO PRÓPRIA	0,69278
ÁGUA BRUTA PISCICULTURA TANQU ESCAVADO	0,00482
ENCARGO HÍDRICO EMERGENCIAL – ENERGIA PECÉM	3,10139
ENCARGO HÍDRICO EMERGENCIAL - OUTRAS	2,06759
ÁGUA BRUTA IRRIGAÇÃO CONSUMO 1.440 A 18.999 m3/mês SEM ADUÇÃO COGERH	0,00156
ÁGUA BRUTA IRRIGAÇÃO CONSUMO A PARTIR DE 19.000 m3/mês SEM ADUÇÃO COGERH	0,00468
ÁGUA BRUTA IRRIGAÇÃO CONSUMO 1.440 A 46.999 m3/mês COM ADUÇÃO COGERH	0,01347
ÁGUA BRUTA IRRIGAÇÃO CONSUMO A PARTIR DE 47.0000 m3/mês COM ADUÇÃO COGERH	0,02305

*Essas duas empresas possuem subsídio de redução de 50% do valor da tarifa concedida pelo Estado do Ceará.

A cobrança pelo uso da água bruta baseia-se na Lei de Recursos Hídricos, a qual, com base na Constituição da República Federal de 1988 reconhece a água como um bem de valor econômico. Dessa forma, a cobrança pelo uso da água trata-se de instrumento de gestão que tem como objetivo promover o uso consciente da água. A Cogerh promove fiscalizações que tem como objetivo efetivar a regularização dos usuários de água bruta. Em 2018 o objetivo para com as tarifas é atualizá-las pela inflação acumulada.

	PLANO DE NEGÓCIOS 2018	
VERSÃO: 1.0	APROVADOR: 109ª Reunião do Conselho de Administração	DATA DA APROVAÇÃO: 29/05/2018

4. LOCALIZAÇÃO

A Cogerh possui sua sede em Fortaleza-Ce, além de contar com 8 (oito) gerências regionais, estendendo seu raio de ação a todo o estado do Ceará, localizadas nas seguintes cidades:

Gerências Regionais

Gerência/Cidade onde está sediada	Bacia hidrográfica/jurisdição
Metropolitana (Fortaleza)	Bacias Metropolitanas
Pentecoste	Bacia do Curu e Bacia do Litoral
Sobral	Bacia do Acaraú e Bacia do Coreaú
Quixeramobim	Bacia do Banabuiú
Limoeiro	Bacia do Médio Jaguaribe e do Baixo Jaguaribe
Iguatu	Bacia do Alto Jaguaribe
Crato	Bacia do Salgado
Crateús	Bacia do Sertão do Crateús e da serra da Ibiapaba

A área de abrangência de cada gerência corresponde a bacia hidrográfica. Há algumas gerências que são responsáveis por mais de uma bacia hidrográfica. Dessa forma, há atualmente há uma demanda dos usuários formalizada a partir do respectivo comitê de bacia hidrográfica de que seja instalada uma gerência regional no seu território, essas demandas são para instalação de gerência nas seguintes bacias:

- Bacia do Litoral;
- Bacia do Baixo Jaguaribe;
- Bacia da Serra da Ibiapaba;
- Bacia do Coreaú.

Não há previsão para implantação de novas gerências para este ano.



5. CAPACIDADE PRODUTIVA COGERH



A Capacidade produtiva da Cogerh pode ser apresentada da seguinte maneira:

155 Açudes monitorados



18,6 bilhões de m³ de águas acumuláveis

90% da capacidade hídrica do Estado monitorada

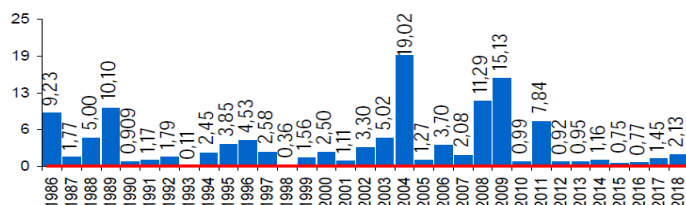
Cerca de 2.500 km de rios perenizados, em períodos normais (550 km em 2016)

26 estações de bombeamento

367 km de canais

	PLANO DE NEGÓCIOS 2018	
VERSÃO: 1.0	APROVADOR: 109ª Reunião do Conselho de Administração	DATA DA APROVAÇÃO: 29/05/2018

Nos últimos 7(sete) anos o Estado do Ceará enfrentou a seca mais severa até agora registrada, conforme quadro abaixo, o que fez com que fosse declarada situação de escassez hídrica de emergência.



Volume em bilhões de m³

O baixo volume de aporte hídrico registrado nos últimos anos aponta para o risco de colapso no fornecimento de água e para a necessidade de diversificação da matriz hídrica.

5.1 Processos utilizados no gerenciamento dos recursos hídricos:

Na realização de suas atividades a Companhia atua nos seguintes eixos:



Abaixo seguem alguns dos principais processos realizados pela Companhia no gerenciamento dos recursos hídricos:

- monitoramento quantitativo e qualitativo da água;
- monitoramento da segurança de barragens através de *check list*;
- monitoramento das infraestruturas de estações bombeamento e canais através de *check list*;
- cobrança pelo uso da água (medição, faturamento, cobrança) ;
- análise e emissão de parecer de solicitação de outorgas de uso da água e obra de interferência hídrica;

VERSÃO:
1.0

APROVADOR:
109ª Reunião do Conselho de Administração

DATA DA APROVAÇÃO:
29/05/2018

- operação e manutenção das estruturas hídricas, como, barragens, canais, estações de bombeamento, adutoras, poços, fontes, etc;
- alocação negociada de água e apoio aos comitês de bacias hidrográficas e comissões gestoras;
- fiscalização dos recursos hídricos;
- estudos e projetos hidrológicos envolvendo água superficial, subterrânea, etc;

5.2 PESSOAL

SITUAÇÃO	2016	2017
Empregados Ativos	82	82
Cedidos pela COGERH a outras entidades	12	12
Empregados Licenciados sem remuneração	01	00
Cedidos à COGERH de outras entidades	03	03
Comissionados sem vínculo	19	20
Terceirizados	522	537
TOTAL	639	654

* Posição em 31/12/2016 e 31/12/2017

Fatores que provocarão ou podem provocar a necessidade de contratação de pessoal ainda em 2018:

- recebimento do Trecho I do Cinturão das Águas do Ceará – CAC;
- criação de estruturas previstas na lei 13.303/2016;
- construção de novas estruturas hídricas, como, açudes, estações de bombeamento, estações elevatórias, etc.

6. Plano Financeiro

6.1 Orçamento de Custeio

RECEITA TOTAL	REALIZADO 2017	%	ORÇADO 2018	%
	194.042.048	-5,28%	183.792.735	100,0%
1 RECEITA FATURAMENTO	116.760.692	6,15%	123.936.944	67,4%
2 RECEITA ENCARGO HÍDRICO EMERGENCIAL	66.583.830	-15,87%	56.015.791	45,2%
3 RECEITAS FINANCEIRAS	10.697.526	-64,10%	3.840.000	6,9%
1 DESPESAS CORRENTES	134.600.593	29,93%	174.890.025	100,0%
1 PESSOAL	46.008.844	14,59%	52.719.285	30,14%
2 QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL	109.448	388,45%	534.601	0,31%
3 SEGURANÇA / VIGILANCIA	6.003.336	11,57%	6.698.157	3,83%
4 MANUTENÇÃO PATRIMONIAL	8.595.720	415,02%	44.269.954	25,31%
5 COMUNICAÇÃO/TELECOMUNICAÇÃO	532.276	-25,51%	396.503	0,23%

VERSÃO: 1.0	APROVADOR: 109ª Reunião do Conselho de Administração	DATA DA APROVAÇÃO: 29/05/2018
------------------------------	---	--

6 TRANSPORTES/DESLOCAMENTOS	4.969.318	8,07%	5.370.097	3,07%
7 PUBLICIDADE E EVENTOS	884.973	46,96%	1.300.542	0,74%
8 SERVIÇOS DE TERCEIROS	2.745.147	252,05%	9.664.276	5,53%
9 ENERGIA ELETRICA	28.821.654	24,68%	35.935.082	20,55%
10 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	358.355	-43,34%	203.048	0,12%
11 DESPESAS ADMINISTRATIVAS	872.262	-5,28%	826.178	0,47%
12 TRIBUTOS	27.411.891	-72,56%	7.521.035	4,30%
13 DEPRECIÇÃO/AMORTIZAÇÃO	7.287.371	5,00%	7.651.740	4,38%
14 REPASSE PARA FONTE SRH			1.799.527	1,03%

Os itens relativos a gastos com Manutenção Patrimonial e com estudos e consultorias seguem abaixo detalhados:

GASTOS MANUTENÇÃO PATRIMONIAL	VALOR R\$
Contrato de Locação de Máquinas nº 022/2017	2.366.802
Contrato de máquinas Cinturão das Águas do CAC	1.837.537
Recuperação de Barragens	6.747.279
Contrato de usinagem para recuperação hidromecânica	1.934.824
Recuperação voluta das MB's EB-Castanhão	1.650.892
Contrato de manutenção preventiva de Bombas	441.650
Contrato mergulho recuperação hidromecânica.	153.354
Contrato Marco Geodésico	131.440
Recuperação civil da Estação de Bombeamento do Castanhão/Orós	262.881
Contrato Placas de aviso e abertura de letreiros	67.476
Convênio SOHIDRA	15.682.335
Contrato para locação de geradores	3.242.197
Recuperação da Torre da Estação de Bombeamento-EB de Itaiçaba-Ce	438.135
Recuperação Trecho V do Eixão das Águas	1.752.539
Manutenção de Estações de Bombeamento	4.680.325
Material de Manutenção gerências regionais	1.055.024
Manutenção de Máquinas e Equipamentos	628.336
Manutenção de Poços	919.723
Manutenções Administrativas	277.203
TOTAL	44.269.954

CONTRATAÇÕES DE ESTUDOS E ASSISTÊNCIAS TÉCNICAS	VALOR R\$
Geofísica 500 - 2017 (locação de poços - estudos)	476.802
MAB (Plano)	174.675
Cadastramento de Usuários e medições de Vazão Fontes Cariri	333.549
Estudo das águas subterrâneas das bacias do Iguatu	748.443
Estudo qualiquantitativo do aluvião do rio Jaguaribe, trecho entre Castanhão e Itaiçaba	1.500.000
Projeto Executivo da Barragem do Poço Comprido	1.115.150
Projeto Executivo da Barragem do Poço Pedregulho	2.115.150
Projeto Avaliação das Águas Subterrâneas de Jericoacora	500.000

VERSÃO:
1.0

APROVADOR:
109ª Reunião do Conselho de Administração

DATA DA APROVAÇÃO:
29/05/2018

Cadastro de poços dos municípios que compõem a área de Proteção Ambiental da Serra de Baturité no estado do Ceará: Aratuba, Barreira, Baturité, Capistrano, Guaramiranga, Mulungu, Pacoti, Palmácia e Redenção	300.000
Contratação de consultor em moderação e capacitação em temas ambientais, democracia e de recursos hídricos [39 eventos (3 por bacia e 3 Gerhi) X 24h/a]	241.326
Avaliação de desempenho por competência	127.326
Adequação à Lei 13.303/2016	569.700
Desenvolvimento na área de Projetos/Planejamento	200.000
TOTAL	8.402.121

6.2 Projetos Previstos

GASTOS PREVISTOS	R\$ 56.548.674
PROJETOS CONTRATADOS	8.073.259
ADUTORA CONVENCIONAL MARANGUAPE CONTRAPARTIDA/ KONNEN E GRANITO 072/2014	6.851.441
ADUTORAS COMUNIDADES EIXAO (UIRAPONGA/MOTA, ROLDÃO, POÇO DO BARRO E TABULEIRINHO)	284.369
MATERIAIS E SERVIÇOS DE CONSTRUÇÃO DA ADUTORA PARA ABASTECIMENTO DO DISTRITO DE SANTA CRUZ DO BANABUIÚ.	151.616
APROVEITAMENTO DO AQUIFERO DUNAS PARA O CIPP	785.834
PROJETOS COMPROMETIDOS	48.475.415
AQUISIÇÃO DE MATERIAL PARA RECUPERAÇÃO DA ADUTORA DO AÇUDE PAULO SARASATE (ARARAS)	3.127.138
ADUTORA PARA ATENDER DISTRITO DE LAGOINHA - QUIXERÉ	2.578.029
READEQUAÇÃO E MELHORIAS OPERACIONAIS DO SISTEMA DE ABASTECIMENTO DE ÁGUA NO MUNICÍPIO DE MADALENA	1.187.844
EVETEA - MALHA D'AGUA	2.500.000
ADEQUAÇÃO AMR GENERAL SAMPAIO/CANINDE	2.300.000
PROJETO EXECUTIVO DA BARRAGEM CANDEIAS NO MUNICÍPIO DE BATURITÉ	1.432.404
IDENIZAÇÕES PARA DESAPROPRIAÇÕES PECÉM (TAIBA)	7.000.000
ADUTORA PARA ATENDER FAPIJA	3.000.000
ADUTORA BOA ÁGUA	5.000.000
EB PIRANGI-CANAL DO TRABALHADOR	2.000.000
AUMENTO DA SEGURANÇA OPERACIONAL EB TRECHO V (INVERSORES, TRANSFORMADORES, CUBÍCULOS DE MÉDIA TENSÃO)	8.450.000
MODERNIZAÇÃO DO SISTEMA ELÉTRICO DA EB OROS	400.000
ATUALIZAÇÃO DO SISTEMA DE AUTOMAÇÃO DA EB CASTANHÃO	600.000
AMPLIAÇÃO DA CONFIABILIDADE DO SISTEMA DE ALIMENTAÇÃO DE BAIXA TENSÃO(PAINÉIS ELÉTRICOS, TRANSFORMADORES, RETIFICADOR) DA EB CASTANHÃO	850.000
AQUISIÇÃO DE MEDIDORES DE QUALIDADE DO SISTEMA ELÉTRICO DE ENERGIA VISANDO O MONITORAMENTO DA QUALIDADE	450.000
IMPLANTAÇÃO DA AUTOMAÇÃO DO TRECHO V (E0,E1, E2, RAP PECÉM)	700.000

VERSÃO:
1.0

APROVADOR:
109ª Reunião do Conselho de Administração

DATA DA APROVAÇÃO:
29/05/2018

MODERNIZAÇÃO DO SISTEMA ELÉTRICO DA EB1 E EB2	1.000.000
PROJETO DA BARRAGEM RIACHO DA EM IPUÇABA EM IPU-CE	1.500.000
PROJETO AÇUDE SANTA BÁRBARA	800.000
CONVÊNIO PREF. ABAIARA P/CONSTRUÇÃO ADUTORA SERRA DA MÃOZINHA	3.600.000

6.3 – Demonstrativo do Resultado do Exercício – DRE 2017 e 2016

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO

Para o exercício findo em 31 de dezembro de 2017 e 2016 (valores em reais sem centavos)

	Notas Ex- plicativas	2017	2016
RECEITA BRUTA DA ATIVIDADE	25	185.172.199	157.768.955
(-) PIS/COFINS		(16.601.580)	(9.572.919)
(-) CANCELAMENTO		(1.872.899)	(56.266.478)
(-) DESCONTOS INCONDICIONAIS		(8.008)	(5.118)
RECEITA LÍQUIDA DA ATIVIDADE		166.689.712	91.924.439
(-) CUSTO DA ATIVIDADE	26	(81.958.333)	(75.582.589)
LUCRO BRUTO		84.731.378	16.341.850
(=) DESPESAS OPERACIONAIS	27	(20.411.323)	(16.626.648)
Despesas Tributárias	27	(163.635)	(98.822)
Despesas Comerciais	27	(470.758)	(196.776)
Despesas Administrativas	27	(20.422.654)	(18.168.017)
Outras Receitas Operacionais	28	645.724	1.836.967
RESULTADO OPERACIONAL		64.408.064	(284.798)
(=) Resultado Financeiro		10.512.840	2.766.186
Receitas Financeiras		10.520.796	2.777.194
Despesas Financeiras		(7.956)	(11.007)
(=) Resultado de Convênios		-	-
Receitas de Convênios		14.920.532	4.017.435
Despesas de Convênios		(14.920.532)	(4.017.435)
LUCRO ANTES DO IR E DA CSLL		74.832.895	2.481.389
Provisão para IR e CSLL	3.8	(16.997.565)	(148.314)
Lucro Líquido		57.835.330	2.333.075

VERSÃO: 1.0	APROVADOR: 109ª Reunião do Conselho de Administração	DATA DA APROVAÇÃO: 29/05/2018
------------------------------	---	--

6.4 Demonstrativo do Resultado do Exercício projetada

A projeção dos resultados foram realizados até 2020.

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO	2018	2019	2020
RECEITA BRUTA	179.952.735	186.611.790	190.344.025
(-) DEDUÇÕES DA RECEITA	(6.677.775)	(6.811.330)	(6.947.557)
PIS/COFINS	(6.677.775)	(6.811.330)	(6.947.557)
RECEITA LIQUIDA	173.274.960	179.800.459	183.396.468
(-) CUSTO DA ATIVIDADE	(146.087.661)	(156.653.209)	(156.653.209)
(-) CUSTO COM PESSOAL	(35.611.204)	(38.281.236)	(41.152.350)
(-) CUSTOS DEPRECIACAO/AMORTIZACAO	(5.820.241)	(6.402.265)	(7.042.492)
(-) DEMAIS CUSTOS	(133.458.579)	(85.609.205)	(84.703.718)
LUCRO BRUTO	27.187.299	23.147.251	26.743.260
DESPESAS OPERACIONAIS	(21.308.448)	(21.734.617)	(22.169.309)
DESPESAS DE PESSOAL	(15.627.939)	(16.799.679)	(18.059.664)
OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS	(4.530.623)	(3.730.641)	(2.848.279)
DEPRECIACAO E AMORTIZACAO	(1.047.073)	(1.099.426)	(1.154.397)
DESPESAS TRIBUTARIAS	(102.814)	(104.871)	(106.968)
RESULTADO FINANCEIRO	3.472.044	3.472.044	3.472.044
DESPESAS FINANCEIRAS	(7.956)	(7.956)	(7.956)
(+) RECEITA FINANCEIRA	3.480.000	3.480.000	3.480.000
= RESULTADO ANTES DA C. SOCIAL, I.RENDA	9.350.895	4.884.678	8.045.995
(-) IMPOSTO DE RENDA			
(-) CONTRIBUIÇÃO SOCIAL SOBRE O LUCRO LÍQUIDO	(808.185)	(439.621)	(2.862.058)
LUCRO LIQUIDO	8.542.710	4.445.057	5.183.937
EBTIDA	12.746.165	8.914.325	12.770.840
EBTIDA % SOBRE FATURAMENTO	7,08%	4,78%	6,71%
LUCRO % SOBRE FATURAMENTO	4,75%	2,38%	2,72%

7. Matriz SWOT

AMBIENTE INTERNO

PONTOS FORTES

- Arrecadação própria;
- Bom ambiente de trabalho, no aspecto relacional/interpessoal;

PONTOS FRACOS

- Ausência de estudos e atualização da política tarifária;
- Vulnerabilidade quanto à manutenção de reserva financeira;

VERSÃO:
1.0

APROVADOR:
109ª Reunião do Conselho de Administração

DATA DA APROVAÇÃO:
29/05/2018

AMBIENTE INTERNO

PONTOS FORTES

- Equipe técnica experiente para a realização das atividades da Companhia;
- Busca pela manutenção do bom nível de conhecimento dos gestores em gestão de recursos hídricos;
- Comprometimento dos colaboradores na execução das atividades;
- Implementação de ferramenta de BI;
- Atendimento ao cliente externo em tempo hábil;
- Desenvolvimento do processo de planejamento estratégico e operacional;
- Existência do ERP (Enterprise Resource Planning);
- Desenvolvimento da gestão participativa dos recursos hídricos;
- Existência do Escritório de Projetos Corporativo;
- Monitoramento dos indicadores corporativos;
- Monitoramento quantitativo dos açudes;
- Operação da infraestrutura hídrica estadual;
- Regionalização da Companhia;
- Desempenho no enfrentamento aos efeitos da seca;

PONTOS FRACOS

- Deficiência de política de gestão de pessoas (capacitação, PCCS, retenção de talentos, dimensionamento de quadro de pessoal);
- Desconhecimento interno da produção técnico-científica;
- Distorção entre número de funcionários terceirizados e funcionários concursados;
- Pouco incentivo à produção técnico-científica;
- Programa de Segurança e Saúde do Trabalho;
- Contratação de terceirizados sem atender ao perfil exigido para o cargo a ser ocupado;
- Deficiência na capacidade gerencial em algumas áreas (liderança);
- Participação dos funcionários nas decisões da Cogerh;
- Salários de terceirizados não condizentes com as funções exercidas. Aumentos são dados sem critérios;
- Terceirizados desempenhando atividades fins;
- Compras, controle de estoque e almoxarifado deficitário;
- Controle patrimonial ainda necessitando de aprimoramento;
- Deficiência na manutenção, conservação e vigilância (eletrônica) da infraestrutura hídrica (açudes, casa dos

VERSÃO:

1.0

APROVADOR:

109ª Reunião do Conselho de Administração

DATA DA APROVAÇÃO:

29/05/2018

AMBIENTE INTERNO

PONTOS FORTES

- Capacidade da empresa em agregar novos usuários pagadores;
- Boa relação entre COGERH e CBH's;
- Credibilidade junto aos veículos de comunicação;
- Imagem da COGERH junto à sociedade;
- Implementação dos instrumentos de gestão.

PONTOS FRACOS

- AGIRH);
- Deficiência na gestão em transporte;
- Deficiência na macromedição e fiscalização (perdas e desvios de consumo de água);
- Deficiência no fluxo do processo interno de comunicação da Companhia;
- Mapeamento dos processos internos;
- Fragilidade no Controle em todas as áreas;
- Deficiência na fiscalização e acompanhamento de obras sob responsabilidade da COGERH;
- Deficiência na integração entre o sistema ERP e os demais sistemas (SOL, GEMED, SIPOM);
- Deficiência no monitoramento de águas subterrâneas;
- Deficiência no monitoramento qualitativo;
- Descompassos e falta de integração entre sede e gerências regionais, com implicações no planejamento, na execução das ações e atividades, na produção e compartilhamento de informações, na comunicação falha sobre as ações previstas;
- Manutenção das estações de bombeamento;
- Baixa maturidade em gerenciamento de projetos e ausência de capacitações

VERSÃO:
1.0

APROVADOR:
109ª Reunião do Conselho de Administração

DATA DA APROVAÇÃO:
29/05/2018

AMBIENTE INTERNO

PONTOS FORTES

PONTOS FRACOS

em gerenciamento de projetos;

- Estrutura organizacional inadequada da Companhia;
- Internalização de planejamento de atividades;
- Falta de revisão anual do planejamento estratégico;
- Implementação parcial da política de segurança da informação;
- Não há garantias de que o planejamento estratégico seja colocado em prática de forma sistemática e flexível;
- Não há mecanismos contra gestões fraudulentas ou gestores que desvirtuem as diretrizes da companhia;
- Não há uma boa sistematização das informações/dados e registro das ações e atividades realizadas;
- Os planos de bacia não são utilizados como deveriam;
- Planejamento orçamentário deficiente;
- Pouca autonomia das gerências regionais;
- Falta de planejamento das áreas alinhado ao planejamento estratégico;
- Utilização insuficiente de ferramentas de BI e Protheus por parte dos usuários;
- Deficiência na divulgação da imagem institucional da COGERH;

VERSÃO:
1.0

APROVADOR:
109ª Reunião do Conselho de Administração

DATA DA APROVAÇÃO:
29/05/2018

AMBIENTE INTERNO

PONTOS FORTES

PONTOS FRACOS

- Fragilidade da Cogerh diante dos eventos de cheias.

AMBIENTE EXTERNO

OPORTUNIDADES

- ✓ Aumento do setor industrial (com a
- ✓ implantação do porto do complexo industrial: CIPP e das indústrias);
- ✓ Ampliação e institucionalização de parcerias com organizações locais, regionais, nacionais e internacionais;
- ✓ Divulgação do modelo de gestão dos recursos hídricos de forma nacional e internacional;
- ✓ Perspectiva de parcerias para transferência da experiência de gestão a outros Estados;
- ✓ Novas obras de transferência hídrica;
- ✓ Tendência de priorização das políticas públicas relacionadas às questões hídricas no âmbito do programa Ceará Sustentável;
- ✓ Estudos e desenvolvimento de novas metodologias de gestão de Recursos Hídricos;
- ✓ Implantação de bandeiras tarifárias;
- ✓ Estudo de critérios para alocação de água na irrigação e na carcinicultura em situação de escassez hídrica (ADECE);
- ✓ Ampliação de estudos com relação ao

AMEAÇAS

- ✓ Irregularidade climática;
- ✓ Pouco envolvimento das Prefeituras e outras instituições na gestão dos recursos hídricos;
- ✓ Tendência crescente a degradação ambiental e da qualidade da água;
- ✓ Obras irregulares de interferência hídrica sem o conhecimento da COGERH;
- ✓ Resistência cultural e econômica à implementação do sistema de outorga e cobrança;
- ✓ Continuidade da atual situação de seca extrema (2012-2015);
- ✓ Fragilidade financeira e estrutural das entidades que compõem o sistema de recursos hídricos;
- ✓ Desvirtuamento das atribuições da COGERH pela construção de obras hídricas;
- ✓ Inexistência de um plano de segurança hídrica a nível dos municípios;
- ✓ Interferência política na concessão da outorga;
- ✓ Possibilidade de diminuição de arrecadação pelo surgimento de novas

VERSÃO:
1.0

APROVADOR:
109ª Reunião do Conselho de Administração

DATA DA APROVAÇÃO:
29/05/2018



AMBIENTE EXTERNO

OPORTUNIDADES

- aproveitamento de novas fontes de energia (eólica e solar), visando redução de custos;
- ✓ Firmar parcerias visando utilizar a tecnologia de dessalinização da água do mar e reuso;
- ✓ Implantação de tarifa por lançamento de efluentes nos corpos hídricos;
- ✓ Captação de recursos financeiros externos;
- ✓ Reconhecimento público, nacional e internacional, da Cogerh enquanto instituição de gestão;
- ✓ Contexto de escassez hídrica aponta novos rumos, fortalecimento da instituição, estabelecimento de parcerias e melhoramento das informações existentes sobre a situação hídrica do Estado.

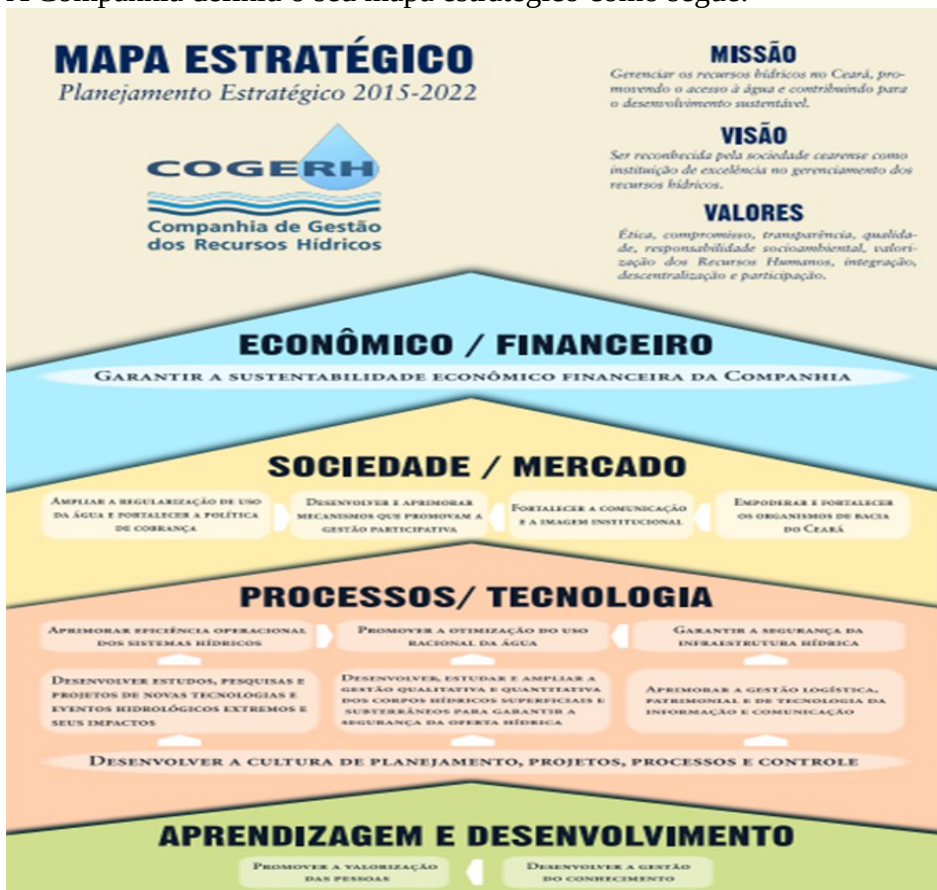
AMEAÇAS

- empresas no fornecimento de água através da dessalinização da água do mar e do reuso;
- ✓ Ausência de política para implementação de energias alternativas;
- ✓ Risco de redução da receita por seca extrema;
- ✓ Ausência de política de uso de água eficiente na irrigação;
- ✓ Possibilidade de extinção do DNOCS;
- ✓ Possibilidade de aumento do custo operacional pela incorporação de novas estruturas motivada pela implementação da política nacional de segurança de barragens;
- ✓ Não cumprimento da Lei de recursos hídricos quanto à exigência de outorgas para uso e obras por parte de instituições públicas;
- ✓ Possibilidade de indicação política de gestores com perfil não adequado;
- ✓ Crise econômica do País;
- ✓ Atraso nas obras de transferência hídrica (CAC, PISF, duplicação do Eixão);
- ✓ Aumento do custo operacional pela construção e operação de obras emergenciais;
- ✓ Pouca integração entre órgãos envolvidos em questões ambientais;
- ✓ Deficiência na política tarifária com relação aos irrigantes e carcinicultores;
- ✓ Alto custo da energia elétrica;

	PLANO DE NEGÓCIOS 2018	
VERSÃO: 1.0	APROVADOR: 109ª Reunião do Conselho de Administração	DATA DA APROVAÇÃO: 29/05/2018



AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pouca articulação e integração entre as instituições que compõem o SIGERH; ✓ Deficiência da fiscalização realizada pela SRH; ✓ Dependência de uma única fonte de arrecadação para custeio; ✓ Cadastro de usuários desatualizado.

A Companhia definiu o seu mapa estratégico como segue:



1. Análises

A instituição do encargo hídrico emergencial permitiu que em 2017 a Companhia obtivesse o maior lucro desde sua fundação, além de compensar todo o prejuízo acumulado que havia, passando a ser superavitária. O nível do caixa obtido pela Companhia, entretanto, está comprometido com uma

	PLANO DE NEGÓCIOS 2018	
VERSÃO: 1.0	APROVADOR: 109ª Reunião do Conselho de Administração	DATA DA APROVAÇÃO: 29/05/2018

série de gastos que precisam ser realizados para mitigar os efeitos da seca severa e recuperação de ativos que permitam o funcionamento normal da infraestrutura hídrica operada. A retirada do encargo hídrico emergencial deixaria a empresa numa situação bastante difícil, tendo em vista as ampliações de infraestruturas hídricas previstas que ocasionam aumento nos custos.



A Companhia possui mais de 80% da sua receita somente em 3 clientes (Cagece, CSP e Energia Pecém), contando ainda com uma tarifa que foi instituída apenas emergencialmente enquanto durar o estado de escassez hídrica. Se de um lado há hoje, certo conforto financeiro, por outro lado, vê-se certa fragilidade o que exige que a Companhia busque meios de sustentabilidade financeira mais sólida. O forte relacionamento entre os pontos fracos interno da empresa e as oportunidades externas demonstra que se deve procurar rapidamente o crescimento para consolidar o posicionamento da Cogehrh.

Atualmente a empresa está passando por um processo de aperfeiçoamento da sua governança corporativa, principalmente devido a Lei 13.303/2016, o que inclui inclusive a análise de riscos dos processos de maneira geral. Dessa forma, inserção de uma gestão de riscos na Companhia deverá cooperar e contribuir para uma melhor priorização de gastos com projetos de investimentos. A criação de uma área de *compliance* deverá contribuir bastante com o aperfeiçoamento e a correção de processos na Companhia. O próprio estatuto da Companhia que deverá ser reformado em 2018 por força da supracitada lei deverá prever alterações na competência da Cogehrh que lhe permitam atuar em determinadas áreas no mercado.

No âmbito administrativo a Companhia precisa avançar ainda no desenho e padronização de seus processos. A estrutura da Companhia deverá ser revista não apenas para adequação à Lei 13.303/2016, mas também, buscando adequar sua estrutura organizacional para melhorar sua eficiência.

A empresa adotou a metodologia *balance score card* na formatação do seu planejamento estratégico e definiu os seguintes indicadores e metas a serem alcançados em 2018:

PERSPECTIVA	NOME DO INDICADOR	META DO INDICADOR
Econômico-Financeiro	<u>Liquidez Geral da fonte 70</u>	R\$ 2,00
	<u>Geração de caixa (EBTIDA)</u>	7%
	<u>Lucratividade</u>	4,50%
	<u>Captação de recursos externos</u>	80%
	<u>Inadimplência</u>	1,50%
Sociedade / Mercado	<u>Gestão Participativa</u>	60%
Processos / Tecnologia	<u>Índice de açudes com estado trófico avaliados</u>	90%
	<u>Segurança da Infraestrutura hídrica</u>	< 5%

	PLANO DE NEGÓCIOS 2018	
VERSÃO: 1.0	APROVADOR: 109ª Reunião do Conselho de Administração	DATA DA APROVAÇÃO: 29/05/2018

	Projetos com termo de abertura	100%
Pessoas / Aprendizagem	<u>Clima organizacional</u>	≥ 3,5
	Horas de capacitação por empregados	40h / empregado

A seca prevalente no Estado e os consequentes baixos aportes de recursos hídricos nos açudes sinalizam a necessidade de se diversificar a matriz de produção de água bruta com alternativas como, reuso, dessalinização e transferência de bacias fora do Estado. Isso sem dúvida ocasionará um aumento nos custos da empresa o que deverá ser refletido no valor da tarifa hoje praticado. Diante da análise realizada quanto a oportunidades e ameaças, vê-se ser essencial que Companhia esteja envolvida nesses projetos. Como um dos maiores custos da empresa é o de energia elétrica, ela deve buscar alternativas para diminuir esse custo.

Atualmente está sendo realizado um estudo de tarifas visando criar um modelo similar ao que funciona no setor de energia (bandeiras) considerando as devidas singularidades do setor de recursos hídricos.

